



*Javier Pinto*

***PRAXIS***  
**FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL**



**CUADERNOS  
CONSEJO EDITORIAL**

**Presidente/President**

D. Eduardo Olier (Instituto Choiseul)

**Director/Editor**

D. Agustín González Enciso (Universidad de Navarra)

**Consejo Editorial/Editorial Advisory Board  
Subdirector**

D. Alfredo Cruz (Universidad de Navarra)

**Editoras**

D<sup>a</sup>. Cristina Bozal (Universidad de Navarra)

D<sup>a</sup>. Marina Martínez (Universidad de Navarra)

**Consejo Editorial/Editorial Advisory Board**

D. Horst Albach (Universidad de Bonn. Alemania)

D. Rafael Alvira Domínguez (Universidad de Navarra)

D<sup>a</sup> Reyes Calderón Cuadrado (Universidad de Navarra)

D. Tomás Calleja Canelas (Fiatlux. España)

D. José Luis Carranza Ortiz (BBVA. España)

D. Ricardo Crespo (Universidad de Cuyo y Universidad Austral)

D. Pier Paolo Donati (Universidad de Bolonia. Italia)

D. José Antonio García-Durán (Universidad de Barcelona. España)

D. Santiago García-Echevarría (Universidad de Alcalá. España)

Dña Mary Ann Glendon (Harvard Law School. EE.UU.)

D. Joan Fontrodona (IESE. Universidad de Navarra)

D. Alejandro Llano Cifuentes (Universidad de Navarra)

D. Enrique Martín López (Universidad Complutense de Madrid. España)

D. Miguel Alfonso Martínez-Echevarría (Universidad de Navarra)

D. José Manuel Morán Criado (Consejo Económico y Social de España)

D. Rafael Rubio de Urquía (Universidad Autónoma de Madrid. España)

D. Alfonso Sánchez Tabernero (Universidad de Navarra)

D. Eugenio Simón Acosta (Universidad de Navarra)

D. Alejo J. Sison (Universidad de Navarra)

D. Guido Stein (IESE. Universidad de Navarra)

D. Stefano Zamagni (Universidad de Bolonia. Italia)

Los Cuadernos recogen ensayos sobre temas relacionados con la empresa y el mundo de las humanidades. Son escritos de empresarios, académicos y miembros del Instituto.

CUADERNO N<sup>o</sup> 122 junio de 2013

© Instituto Empresa y Humanismo. Universidad de Navarra

31080 Pamplona. España

e-mail: cbozal@unav.es y marina@unav.es

http:// www.unav.es/empresayhumanismo

Edita: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, S. A.

ISBN: 978-84-8081-393-8

Depósito Legal: NA-1038/2013

Diseño y producción: IDAZLUMA, S.A.

Impreso en España



## ÍNDICE

Introducción.....	7
I. Acción y organización .....	15
II. Acción política .....	29
III. Ética empresarial, racionalidad política y conocimiento práctico.....	41
IV. La ética empresarial como teoría: bien y verdad en la acción .....	53
V. Ética empresarial: dilema y gradualidad.....	67
VI. Ética empresarial y naturaleza humana .....	73
6.1. Acción perfectiva en la organización.....	77
6.2. Ética empresarial, transitividad e inmanencia. ....	92
6.3. Elementos para una comprensión objetiva de la acción en la organización.....	102
Conclusiones.....	115
Bibliografía .....	117



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto







## Nota Biográfica

Javier Pinto (1979) es actualmente profesor de Ética Empresarial de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de los Andes (Chile). Es licenciado en Filosofía por dicha Universidad. Obtuvo el Magister en Dirección Estratégica de Recursos Humanos y Comportamiento Organizacional en la Pontificia Universidad Católica de Chile. Es Doctor en Gobierno y Cultura de las Organizaciones por la Universidad de Navarra. En 2013 publicó “Gobierno del Trabajo y Racionalidad Práctica” en la *Revista Empresa y Humanismo*.



---

*PRAXIS*

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

5

---





## INTRODUCCIÓN

*En el hacer y en el obrar se trata precisamente  
de que los objetos sean comprendidos  
en su pureza y tratados según su naturaleza  
Goethe, *Maximen und reflexionen**

Este libro nace con el interés de proponer una reflexión de la ética empresarial sobre sí misma, en especial en relación con la dimensión propiamente filosófica que le da fundamento. La intención de este trabajo no está en la necesaria referencia que hace la ética empresarial a la propia práctica empresarial con un juicio crítico, como ocurre cuando valora las acciones empresariales particulares como lícitas o no desde la perspectiva moral (como, por ejemplo, ha ocurrido en relación con los escándalos de *Tyco*, *Parmalat* o *Enron*, entre otros). Este libro tampoco se quiere referir al aporte que puede hacer la misma ética empresarial a la teoría administrativa, como ocurre, por ejemplo, con la reflexión ética acerca de los grupos de interés o *stakeholders*<sup>1</sup> y su relación con la formulación de la estrategia de una organización. Esta publicación busca profundizar en la reflexión filosófica propia de la ética, que es de interés especial para quienes se dedican a la teoría de la ética empresarial, a los fundamentos de la acción moral en la organización o a la teoría de las organizaciones.

Así pues, con este trabajo se quiere hacer una aportación a la especulación filosófica que puede justificar la ética empresarial como ciencia práctica, es decir, en cuanto conocimiento verdadero. Ello, a su vez,

---

<sup>1</sup> Freeman, E. (2010).



parece también valioso en cuanto permite la consideración de la ética empresarial como disciplina propiamente académica, y no se valora sólo y únicamente como funcional en la formación de administrativos y directivos de empresas.

En este sentido, el presente estudio quiere abordar la ética empresarial y entroncar con la filosofía clásica, ya que se pretende desarrollar un lenguaje organizacional con conceptos de la filosofía moral aristotélica o, de modo más preciso, con la interpretación que ella hace de conceptos como *praxis*, teleología o racionalidad práctica, entre otros.

Ahora bien, esos conceptos, que son relevantes para la ética empresarial, también lo han sido para las ciencias sociales. La fundamentación de la ética empresarial aparece en el nivel de algunas filosofías sociales, sociologías de las organizaciones o teorías administrativas del siglo XX y contemporáneas. Algunos conceptos que se consideran desde la misma filosofía clásica (filosofía del ser o teleológica), y que son relevantes en la fundamentación de la ética empresarial, también están presentes en autores de la teoría social u organizacional. Así, por ejemplo, podemos constatar que Weber o Luhmann muestran una posición más o menos crítica respecto a la *praxis* o la teleología como conceptos fundantes de una epistemología de la sociedad y de las organizaciones.

Weber, en efecto, comprende que la posibilidad de una ciencia práctica, o ciencia de la acción social, no puede estar en relación con una teoría moral que también quiera dar una explicación de la misma realidad de la acción en la sociedad; especialmente si esa moral se entiende de un modo estrechamente relacionado con una explicación teleológica de la misma acción y la sociedad. En efecto, la posibilidad de una ciencia de la sociedad debe estar necesariamente desmarcada de todo contenido moral y teleológico, de lo contrario se cae en una perspectiva subjetiva que, si bien no es relativista, sólo alcanza para comprender



lo que es relevante para el investigador social y la valoración de algunas interrogantes significativas para una cultura y épocas específicas. Para Weber cabe la posibilidad de la consideración científica del fin, pero como principio de la acción, y nunca como un criterio objetivo que fundamente una epistemología de lo social. En este sentido, tampoco cabe en el pensamiento de Weber la posibilidad de la recuperación de conceptos propios de la ética clásica para la formulación de una ciencia de la acción social, al menos en lo que dice relación a una fundamentación de la ciencia social que se quiere definir como ciencia objetiva y verdadera<sup>2</sup>.

Luhmann, por su parte, considera que hay diversos tipos posibles de fundamentaciones de la acción en las organizaciones y de teorías organizacionales. Por ello, al sociólogo alemán le parece relevante preguntarse por una teoría que las contenga a todas. Algo que nosotros podemos llamar una filosofía de las organizaciones, en tanto que la filosofía se refiere a los fundamentos explicativos más universales de una realidad determinada. Este asunto es considerado por Luhmann como metodológico en cuanto que está referido a la determinación del objeto de la ciencia de la organización. Es curioso que el mismo Luhmann sostenga que la filosofía clásica (o vétero-europea, como él la llama) ya habría formulado la pregunta por la esencia de la organización, en tanto que podría distinguir géneros y especies organizacionales, atribuyendo a cada uno de ellos una esencia propia. La comprensión de la filosofía clásica que hace Luhmann se limita, al parecer, al conocido ejercicio de diferenciación de género y especies. Sin embargo, eso no es todo lo que la tradición del pensamiento clásico puede aportar para la formulación de una ciencia práctica o de las organizaciones<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> Weber, M. (1904).

<sup>3</sup> Luhmann, N. (1997).



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

Ahora bien, si, a diferencia de dichos sociólogos alemanes, se quiere recuperar una *praxis* para la fundamentación de la sociedad y de las organizaciones, este trabajo no se adhiere a la interpretación de los nuevos cientistas sociales que intentan fundamentar la ciencia social con criterios aristotélicos<sup>4</sup>. Esta recuperación de la *praxis* tampoco responde al intento de la llamada filosofía crítica. Es cierto que la necesidad de reformular una ética empresarial o teoría moral de las organizaciones desde el concepto de *praxis* puede interpretarse como una iniciativa que sigue la proposición de Habermas, o que puede identificarse con la empresa intelectual de la escuela de Frankfurt<sup>5</sup>. En efecto, este sociólogo se hace eco de una iniciativa para la formulación de una filosofía social a la que el mismo aporta el concepto de *praxis* como clave interpretativa de la historia del pensamiento social. Pero esa interpretación de la *praxis* está, al menos, teñida de la tradición de la teoría práctica marxista y es difícilmente asimilable a una tradición aristotélica. Lo que se quiere presentar en el siguiente trabajo no tiene ninguna finalidad relacionada con nuevos cientificistas sociales ni con una continuidad del pensamiento marxista o crítico, sino más bien con la reformulación de la ética personal y política que aporta el pensamiento aristotélico (específicamente interpretado y profundizado por la

4 Estos autores han estado marcados por la iniciativa de Flyvbjerg. Ver Flyvbjerg, B. (2009). Sin embargo, la proposición de Flyvbjerg y las ideas desarrolladas por otros autores que han seguido la propuesta de este profesor danés, no pueden ser catalogadas de eruditas o representativas de un aporte realmente conocedor de la tradición aristotélica. Las ideas de Flyvbjerg logran una difusión de Aristóteles muy superficial en lo relacionado con la comprensión de conceptos relevantes en la filosofía práctica del Estagirita. Para esta crítica a Flyvbjerg, ver Eikeland, O. (2008), p. 43. Asimismo, ver *Ética a Nicómaco*, 1218b; 1219a.

5 Wiggershaus, R. (2010).



escolástica) como fundamento de una epistemología de la acción en la organización.

Un intento por fundamentar la ética empresarial tal vez pueda reconocerse en aquella teoría de la administración o de las organizaciones que se ha visto interpelada por la formulación de un racionalismo moderno, especialmente destacado en el pensamiento económico y que tiene un gran exponente en Herbert Simon y el concepto de racionalidad limitada (*bounded rationality*). En la propuesta de una racionalidad que describa de modo más preciso la actuación humana (una *praxis* económico-organizacional) y que sea, además, un enriquecimiento de la formulación neoclásica de la racionalidad económica, Simon pretende comprender la racionalidad práctica como una búsqueda selectiva de las mejoras alternativas en un contexto de información limitada que requiere un esfuerzo del agente por seleccionar de modo adecuado las mejores alternativas<sup>6</sup>. Esta idea, ampliamente comentada, difundida y criticada, ha promovido algunos intentos por formular otra concepción de racionalidad que permita comprender la relación entre acción y conocimiento en la organización, pero de un modo más amplio que el solamente económico o técnico. Esta formulación es propia tal vez de quienes son más cuidadosos al evitar formular nuevas versiones de la racionalidad práctica sin atención a la tradición del pensamiento occidental. En este sentido han tenido cabida, por ejemplo, la proposición de Tsoukas y Cummings en la teoría de las organizaciones, o de Nonaka en el ámbito de la teoría de la administración. Ambos autores, con más o menos ambición explicativa de los fundamentos filosóficos, han querido proponer la recuperación de la filosofía práctica de Aristóteles

---

<sup>6</sup> Simon, H. (1992).



como un aporte esencial en la construcción de los cimientos conceptuales de la ciencia de las organizaciones.

Para Tsoukas y Cummings<sup>7</sup>, en efecto, la referencia a Aristóteles es de gran valor, especialmente por la recuperación de una interpretación del conocimiento práctico y una narrativa racional de medios y fines que permite fundamentar una teoría de la organización. Esta idea de Tsoukas y Cummings se basa en el reconocimiento de un valor histórico en el desarrollo de las ideas éticas y sociales, en tanto que, en este ámbito, Aristóteles ha sido marginado de la discusión intelectual por los racionalistas desde el siglo XVII en adelante<sup>8</sup>. Por otra parte, los autores valoran que Aristóteles, además, permita una base de comprensión verdadera para la interpretación de la actividad en la organización. Esta interpretación y valoración de la acción organizacional desde una perspectiva aristotélica va más allá de la identificación de esa misma acción organizacional con la acción competente que es sólo una aplicación instrumental de fórmulas abstractas o técnicas (como ocurre con una racionalidad práctica economicista). Con Aristóteles, la acción organizacional puede, en efecto, abrirse al despliegue de una racionalidad práctica, que es más que técnica y sigue siendo objetiva.

Nonaka, Toyama e Hirata, por su parte, proponen una visión de la administración o dirección de empresas desde un marco conceptual aristotélico. Específicamente, estos autores quieren comprender la acción organización como *praxis* y el acto directivo como una acción prudencial o *phronesis*. Dichos autores explican, en efecto, que la fundamentación de la acción directiva con el concepto de *phronesis* implica una definición de la administración como un conocimiento práctico ético,

7 Tsoukas, H. y Cummings, S. (1997).

8 Toulmin, S. (1990).





social y político. Una acción directiva *phronetica* sería, en efecto, una actividad intrínsecamente orientada a (i) juzgar lo bueno (en términos morales) y crear un espacio de bien común, así como también dirigida a (ii) a interpretar la esencia de una situación particular, relacionando lo universal del bien común con lo particular de una situación organizacional determinada. Estas consideraciones implicarían más que una vinculación estrecha entre administración y ética empresarial. Las definiciones de los autores pueden, en efecto, llevarnos a concluir que la administración es una ética especial<sup>9</sup>.

Ello sin embargo, obliga a una reflexión más filosófica acerca de aquello a lo que se quiere referir con la recuperación de la ética clásica para la teoría organizacional y administrativa. Específicamente, se requiere una profundización en lo que dice relación con el concepto de *praxis*, que puede luego fundamentar qué es el conocimiento práctico y la actuación prudencial o *phronetica* en la organización, como base de una epistemología organizacional para la ética empresarial.

9 Nonaka, I.; Toyama, R. e Hirata, T. (2008).







## I. ACCIÓN Y ORGANIZACIÓN

La comprensión de los fundamentos de la ética empresarial pasa por una reflexión ordenada acerca de la naturaleza de la empresa y las dimensiones que explican su carácter intrínsecamente moral. La reflexión acerca de la ética en la empresa permite, de este modo, considerar aquellos elementos que aporta la filosofía en este ámbito reflexivo.

La base de la elaboración de una teoría de la ética empresarial requiere una fundamentación de la naturaleza de la acción humana que se desarrolla en la organización: lo sustancial de la teoría de la ética empresarial es la comprensión de la acción humana en la organización. En este sentido es natural preguntarse cuáles son los elementos que definen la naturaleza de las acciones de las personas que conforman la empresa o cómo es posible fundamentar una descripción de las dimensiones de las acciones que se realizan en una organización.

La primera consideración en cualquier acto de gobierno o dirección de empresas es aquel conjunto de acciones que pretendemos ordenar formal o teóricamente para que, desarrollando la actividad de la empresa conforme a esa ordenación, podamos obtener unos resultados determinados o evaluar los resultados conseguidos. Así aparecen dos ámbitos de análisis: aquel que está referido a la comprensión de la naturaleza de la acción en la organización, y el que esté referido a la ordenación o acto directivo como sujeto de análisis moral. Concentrémonos en el primero.

Entender qué es una acción o qué dimensiones de ella se desarrollan dentro de una organización es fundamental para comprender a su vez qué significa gobernar o dirigir una empresa. Cualquier modelo teórico que intente describir los fenómenos que ocurren en una empresa debe, por tanto, estar referido a la naturaleza de la acción, pues las organizaciones y las empresas son esencialmente activas. Toda organización se



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

justifica y se crea para el desarrollo de una actividad específica que consiga unos fines determinados. La empresa está constituida en la práctica por acciones humanas. La acción es la esencia de toda empresa y, por lo tanto, constituye la unidad de análisis para todo lo que diga relación con su estudio<sup>10</sup>.

En primer lugar, podemos considerar que es evidente para casi cualquiera que una empresa es una organización de personas, es decir, que está formada por personas que trabajan coordinadas de algún modo para conseguir ciertas metas o resultados<sup>11</sup>. De hecho, cualquier organización humana –explica Juan Antonio Pérez López– no es más que eso: un conjunto de personas que coordinan sus acciones para conseguir unos objetivos que a todos interesan, aunque ese interés pueda deberse a motivos muy diferentes. Ahora bien, para que exista una organización no basta que se reúna un conjunto de personas, ni siquiera es suficiente que todas ellas tengan un propósito común. Aunque Pérez López considera que lo verdaderamente decisivo es que esas personas se organicen –coordinen sus actividades– ordenando la acción conjunta hacia el logro de unos resultados que, aunque sea por razones diferentes, estimen todas ellas qué les interesa alcanzar<sup>12</sup>, es más cierto considerar que la razón por la cual una empresa viene a ser realidad está dada por el fin que persiguen los diversos integrantes de la organización. Antes del proceso organizacional viene la finalidad, que es causa primera de la acción<sup>13</sup>, y que le da sentido al actuar conjunto.

Sin embargo, la actuación personal orientada a un fin es, de suyo, compleja, a pesar de que el fin sea más o menos claro. Así pues, la con-

10 Ver Taracena Figueroa, E. (2000), p. 26.

11 Ver Sison, A. y Fontrodona, J. (2006).

12 Ver Pérez López, J.A. (2002).

13 *Suma de Teología*, I-II, q. 9, a.1.



sideración teórica de la acción, el concepto de la acción, debe recoger esa complejidad.

Para construir un marco conceptual que permita considerar la acción personal es posible retomar una distinción que ya hacía Aristóteles, y según la cual la actividad del hombre es una acción o una producción o fabricación (*praxis* o *poiesis*, *agere* o *facere* según distinguieran en la antigüedad griegos y romanos respectivamente). En la filosofía griega y medieval la actividad del hombre se desglosaba en dos tipos: *praxis*, que se tradujo al latín por *actio* (*agere*, *actum*) y al castellano por acción; y *poiesis*, que se tradujo al latín por *factio* (*facere*, *factum*) y al castellano por producción.

A la primera categoría se adscriben todas las acciones correspondientes al saber ético y jurídico, es decir, todas las acciones morales, definidas especialmente como aquellas que perfeccionan al sujeto que las realiza en cuanto hombre. El ámbito de la moralidad es el ámbito de la *praxis*; el ámbito de la vida humana en cuanto ordenada a su fin, el de la conducta buena o mala del sujeto<sup>14</sup>. A la segunda categoría se adscri-

14 Ver Otxotorena, J.M. (1989), p. 59. Comprender el fin de la acción es principio necesario de la *praxis*. Sin embargo, para Aristóteles la *praxis* no es lo mismo que la actividad del entendimiento, aunque la actividad del entendimiento sea también una perfección para aquel que la lleva a cabo: es también una cierta *praxis*. La teoría es una acción que es ella misma el fin que se desea actuar: la *praxis*, en cambio, es una acción que mira a la realización de un fin, de algo diverso de ella, aunque perfeccione también al sujeto que consigue ese fin. Para Aristóteles la acción propiamente dicha tiene como fin la bondad de la acción, esto es, la buena conducta del hombre, de ahí que de ella se diga propiamente tal que es una *praxis* moral. La teoría no tiene ningún fin, sino que es fin inmanente al hombre. La teoría se ejerce sobre un objeto independiente del hombre, sin transformarlo, mientras que la acción propiamente dicha se ejerce sobre el hombre mismo, con el fin de transformarlo, y la producción se ejerce sobre un objeto dependiente del hombre, también con el fin de transformarlo. Ver Otxotorena, J.M. (1989), p. 53.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

bían todas las acciones correspondientes al saber técnico y artístico, definidas como aquellas que configuran la realidad extrasubjetiva, la realidad del producto, y que perfeccionan al sujeto que las realiza sólo en cuanto a su saber hacer<sup>15</sup>. Lo factible, en efecto, es lo que se puede manufacturar y lo que se puede manejar. En este caso, la materia exterior se toma para ser transformada, como el escultor toma el mármol para hacer la estatua. Así, el fin de la operación es la obra producida o manufacturada. Lo agible, en cambio, es lo que puede ser realizado por una operación cuyo fin no es distinto de ella misma, pero con la particularidad de que permanece en el mismo operante, sin trascender a la

15 Ver Arregui, J. y Choza, J. (1993), p. 377. La palabra *praxis*, sustantivo derivado del verbo *prattein* como resultado de la unión de la raíz del verbo *prag-* con el sufijo *-sis*, podría traducirse como 'acción'. Sería el sustantivo abstracto que significa el hecho de llevar a cabo algo. Mientras el verbo puede caracteriza un proceso que apunta a lo concreto, el sustantivo dice relación a un momento fijo de ese proceso y, por consiguiente, a una abstracción de él. Los derivados en *-sis*, correspondientes al *-tio* latino y al castellano *-ción*, ya presentes en Homero y mucho más desarrollados en el lenguaje filosófico de Aristóteles, han dado lugar a los nombres de acción, mientras que los derivados en *-ma* se refieren más bien a un estado pasivo. Así, del verbo *pratto* deriva tanto la *praxis* como los *pragmata*. En el primer caso, el significado, todavía genérico, correspondería a la acción de hacer, la acción de llevar a cabo algo, mientras que los *pragmata* harían referencia a los resultados ya alcanzados, las obras hechas. Lo mismo cabría decir del sustantivo *poiesis*, resultante de la fusión de la raíz del verbo *poiëin* con el mismo sufijo *-sis*. También en este caso, dado que el verbo *poiëo* tiene como significado general –denominador común de todas sus acepciones– el de hacer, *poiesis* apunta, ya desde Homero, a la acción de hacer en el sentido de producir. Una de las acepciones de *poiesis* fue declinando hacia la significación de la creación humana que tiene como elemento característico el ser imitación –*mimesis*–: la creación artística. Lo esencial del término es, sin embargo, la producción, el hacer surgir una realidad, aunque tanto en Platón como luego en Aristóteles aparece esa doble acepción del término: aquella más general de producción como realización artificial de alguna cosa y la más específica de producción artística, sobre todo la que se comunica a través del *logos*, la palabra, la acción de poetizar cuya obra es la poesía. Ver Otxotorena, J.M. (1989), p. 57.



materia exterior, ni para manufacturarla o transformarla, ni siquiera para manipularla o manejarla. Es lo que sucede de manera evidente en el acto de entender<sup>16</sup>.

Para Aristóteles, entre las acciones, que pueden ser de una manera o de otra, están lo que es objeto de producción y lo que es objeto de acción o actuación; siendo una cosa la actuación y otra, la producción. Ni la acción es producción, ni la producción es acción; acción y producción son cosas distintas<sup>17</sup>; difieren esencialmente<sup>18</sup>. Como explica Eike-

<sup>16</sup> Palacios, L.E. (1978), p. 60.

<sup>17</sup> *Ética a Nicómaco*, VI, 5, 1140a.

<sup>18</sup> *Política*, I, 4, 1254a. Sin embargo, la posibilidad de realizar tanto una acción práctica como una actividad productiva está en la disposición racional del agente. Para hacer o producir, hay que pensar. Las cosas factibles –dice Aristóteles– tienen su principio en el mismo agente que las pone en práctica: en la razón del agente. Pero si bien hay una fuente común de actuación, la racionalidad humana, en la misma perspectiva del razonamiento necesario para actuar de una manera o de otra, lo práctico y lo productivo también marcan una diferencia. Para Aristóteles la *praxis* o la *poiesis* serán de una manera o de otra de acuerdo con lo que el agente considere adecuado de actuar, y en este sentido, la disposición racional apropiada para la acción es cosa distinta de la disposición racional apropiada para la producción. La diferencia de los procesos y mecanismos operativos de ambos tipos de actividad, si bien, tanto en la *praxis* como en la *poiesis*, cumplen las especificaciones generales que caracterizan el ejercicio de la razón, la distinción entre estos dos tipos de actividades introduce en su modo de proceder una diferenciación importante y que permite especificar mejor las diferencias entre lo práctico y lo productivo. En el principio de la *praxis* está el deseo del fin y del bien, la disposición de la voluntad, que unida a la prudencia, permite la deliberación y la elección de medios adecuados al fin. En la *poiesis* hay una ciencia teórica propia de cada técnica particular que ésta tratará de aplicar, también mediante un proceso electivo, a las circunstancias concretas de la producción, buscando el bien y la perfección del producto en cuanto tal. La intervención de la deliberación en ambos procesos tiene como consecuencia común que el resultado de la *praxis* y de la *poiesis* depende del sujeto, pero una descripción sumaria de sus modos de proceder les atribuye peculiaridades distintivas.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

land<sup>19</sup>, para Aristóteles tanto la *praxis* como la *poiesis* tienen su propia manifestación en el trabajo (*ergon*)<sup>20</sup>. En efecto, *ergon* en Aristóteles tiene dos manifestaciones posibles, a saber, en cuanto (i) aquello que es formalmente distinto del proceso de producción (*poiesis*), y (ii) en cuanto que es la actuación misma (*praxis*).

La distinción entre *praxis* y *poiesis* es, pues, importante en cuanto responde a dos aspectos de la actividad humana que pueden considerarse formalmente como distintos y que, como tales, son para la dirección o gobierno de la empresa ámbitos de formulación totalmente diferentes en razón de la función que cumplen en la formación y desarrollo de las personas que conforman una empresa.

La *poiesis* es la acción productiva o artística que se relaciona con la consecución de un objeto. El propósito de la *poiesis* es la generación de un producto o la formación de objetos a partir de recursos materiales, que son espacialmente distintos del mismo agente productor<sup>21</sup>. Para Hannah Arendt la actividad productiva o *poiesis* es aquella que va desde la humilde fabricación de objetos de uso hasta la inspirada creación de obras de arte, es decir, todo aquello que no tiene más significado que el que se revela en el producto acabado y no intenta mostrar más de lo claramente visible al final del proceso de producción<sup>22</sup>. Lo central en la actividad productiva es el resultado de la actividad, y en virtud de este resultado la producción está íntimamente unida al concepto de eficacia, que se entiende como la consecución efectiva de un resultado a través de una acción. Así, la acción productiva se define por ser esencial-

19 Eikeland, O. (2008), p. 87.

20 *Ética a Nicómaco*, 1218b y 1219a.

21 Eikeland, O. (2008), p. 87.

22 Arendt, H. (1958), p. 204.





mente causa o posibilidad de que algo llegue a ser de otra manera distinta de la que era, ocasionando, por tanto, un nuevo estado de la realidad<sup>23</sup>. La eficacia es un concepto que une íntimamente al que realiza la acción y el resultado externo al agente que se logra con esa acción, pero en virtud de la existencia de una realidad distinta al que la ha producido y no por la mera iniciativa de haber actuado. En la producción no caben las buenas intenciones, sino los resultados.

En efecto, Aristóteles veía con claridad que, para el caso de la producción, la efectividad de aquello que se logra, el término de la producción, está en el resultado y no en quien pone en práctica la actividad productiva. Esto quiere decir que la actualidad del agente en cuanto productor está en el paciente, que no es otro que lo producido<sup>24</sup>.

La actividad de alguien es productiva y eficaz en virtud del resultado o del cambio real conseguido en algo distinto de quien actúa. Sin embargo, la actividad sigue siendo mérito del agente y la eficacia se le atribuye a quien realiza la acción. La distinción está en que podemos llamar eficaz al agente en virtud del resultado y no en razón de haber puesto en práctica alguna actividad productiva particular sin mirar la realidad del resultado conseguido. La eficiencia de la producción es una perfección del agente sólo en cuanto logra un resultado específico, porque inicialmente para toda actividad productiva aquello respecto a lo cual el agente es llamado un agente, a saber, su acción, se completa o termina no en el agente mismo, sino en el paciente u objeto sobre el que actúa y sobre el que obtiene un resultado específico. Para la producción, si hay algún cambio implicado, no es inmediatamente importante el cambio en el agente, sino en la realidad material que ha sido

23 Brock, S.L. (2000), p. 69.

24 *Física*, III, 202a13-b29.



modificada. Esto no significa que el cambio en el agente sea indiferente, sino que la actividad respecto a la cual puede decirse que el agente ejerce realmente su estatuto de agente productivo, la actividad de la que es agente, no es *per se* una actividad en el agente<sup>25</sup>, sino en el resultado producido. Así, por ejemplo, el zapatero es, en cuanto fabricante de zapatos, un zapatero si y sólo si los zapatos son logrados, ya que este resultado (el par de zapatos producidos) es condición *sine qua non* para llamar zapatero a aquel hombre que ejerce la profesión<sup>26</sup>.

25 Brock, S.L. (2000), p. 74.

26 La empresa, por su parte, se ha referido a su propia acción principalmente en términos de *poiesis* o de fabricación, ya que es propio de la actividad empresarial estar íntimamente unida a la labor productiva y porque esta labor es por lo general la que primero se nos presenta cuando nos enfrentamos a la realidad de una organización empresarial. Esto es así porque al parecer, al menos durante los últimos dos siglos, lo propio de la empresa ha sido el desarrollo de su actividad a partir de máquinas, las cuales se entienden –dice Romano Guardini– en sentido propio en cuanto disposiciones construidas sobre una ley de la naturaleza racional-técnica, con unos efectos que se encuentran regulados exactamente para un fin correspondiente y que pueden repetirse cuando se desee. Idealmente la máquina es un dispositivo capaz de producir un efecto exacto, utilizando una energía de la que podría disponerse en general de una forma semejante, que pudiese transportarse al lugar donde debe trabajar, que regule sus funciones automáticamente y que repare por sí misma los daños producidos. Ahora bien, de la interacción de diversas máquinas cuyos efectos se intercambian surge la instalación fabril, la fábrica, y al conjunto de fábricas de un país le denominamos su industria. Y al hecho de que existan tantas máquinas revolucionadas, que se aproximen al ideal de máquina, de que hayan sido producidas mediante un saber científico perfeccionado y de elaboraciones exactas, de que una gran cantidad de seres humanos se dedique a su producción y manejo, de que el consumo general y la estructura de la sociedad estén determinados por ellas, a toda esa precisa situación nos referimos cuando hablamos enfáticamente de la técnica en general. Volveremos sobre este concepto más adelante. Ver Guardini, R. (2000).



Para Aristóteles, la *praxis*, en cambio, no se relaciona como tal con un objeto externo o el resultado. En la *praxis* —explica Eikeland— lo relevante está asociado a la relación entre el agente y lo que el mismo agente intenta lograr en el acto. La *praxis* tiene como su propio fin la buena *praxis* (*eupraxis*)<sup>27</sup>.

La acción o *praxis* en su sentido más general significa tomar una iniciativa, emprender, comenzar o poner algo en movimiento, todo lo cual es el sentido original de la voz latina *agere*. A este respecto Tomás de Aquino sostiene que acción es un concepto que considera inicialmente el inicio de un movimiento porque lo primero en virtud de lo cual se puede conjeturar que una cosa procede de otra es por el movimiento, ya que desde el instante en que por un movimiento cambia la disposición de un ser, es indudable que esto sucede debido a alguna causa. De aquí que la acción, en su acepción primitiva, significase origen del movimiento, y por eso, así como el movimiento, en cuanto recibido en el móvil por virtud del agente se llama pasión, así también el origen del movimiento, en cuanto empieza en el agente y termina en lo movido, se llama acción<sup>28</sup>. Y esta consideración de la acción, a diferencia de la producción que se concentra en el resultado externo al agente, apunta al inicio de un movimiento que radica en el agente, por lo que la acción no consigue el resultado más relevante en un paciente externo (en un producto), sino en el mismo agente, porque aquello que se consigue es un bien para el mismo agente en cuanto agente. Lo propio de la *praxis*

27 Ver Eikeland, O. (2008).

28 *Suma de Teología*, I, q. 41, a.1 ad. 2.



es, pues, cambiar perfectamente al mismo agente que ejecuta la actividad<sup>29</sup>.

La *praxis* no se relaciona en cuanto tal con el resultado externo de la actividad, sino que en la acción práctica lo sustancial en la relación entre el agente y lo que el agente realiza en el acto. Esto es lo que puede llamarse el objeto interno de la actividad práctica, es decir, su misma realización y el efecto de esa realización en el mismo agente. Esto es lo sustancial de la llamada dimensión ética o moral de la acción personal. De este modo se entiende que el fin de la *praxis* es la buena *praxis*, o *eupraxia*, como posibilidad real de concretar en el agente una perfección<sup>30</sup>, un desarrollo o un más en el modo de ser del mismo agente. Ello es fundamental en la comprensión de la acción organizacional como acto perfectivo, y de ahí la importancia de la reflexión de la ética empresarial acerca del mejoramiento de la empresa del punto de vista humano.

Ahora bien, a partir de esta distinción ya es posible entender que la acción en cuanto emprendimiento o iniciativa es una consideración de

29 Sin embargo, pese a todas las manifestaciones técnicas que vemos en la sociedad y los avances tecnológicos que presenciamos permanentemente, el ámbito de lo técnico no es un sistema activo, sino únicamente ejecutante. La empresa, por tanto, no se reduce a lo meramente fabril, ya que en el momento de hacerse cargo de lo técnico, debe asumir toda aquella realidad que va aparejada a los procesos de producción; procesos que en la totalidad de su realidad superan lo meramente técnico, porque lo que podemos llamar técnica se desarrolla junto con una autonomía peculiar distinta de lo técnico y propia de la acción personal: siempre es el ser humano quien la ejerce y le da un sentido como señor de su propia iniciativa. Esta dimensión en donde la radica la propia iniciativa de la actividad personal, la dimensión subjetiva, es aquello que también podemos entender en el concepto de *praxis*. Ver Guardini, R. (2000), pp. 617-618.

30 Eikeland, O. (2008), p. 87.



la imposibilidad que tenemos de prever perfectamente los resultados de lo que se comienza de manera original, por cuanto es la propia naturaleza del comienzo el lugar donde radica el que al iniciarse algo nuevo no puede esperarse de ello lo mismo que cualquier cosa que haya ocurrido antes<sup>31</sup>. Como explica Hannah Arendt, es inherente a todos los comienzos y a todos los orígenes de la *praxis* el carácter pasmoso de lo inesperado. Lo nuevo siempre se da en oposición a las abrumadoras desigualdades de las estadísticas y de su probabilidad, que para todos los fines prácticos se comprenden en el concepto de certeza. El hecho de que el hombre sea capaz de realizar una acción significa que puede esperarse de él lo inesperado<sup>32</sup>.

31 Tsoukas, H. (2005), p. 218.

32 Ver Arendt, H. (1958), pp. 201-202. Para Arendt, la acción tiene una inherente falta de predicción que no radica en la incapacidad para predecir las lógicas consecuencias de un acto particular, en cuyo caso un ordenador podría predecir el futuro, sino que deriva directamente de la historia que, como resultado de la acción, comienza y se establece tan pronto como pasa el fugaz momento del acto. Lo nuevo de la acción no radica únicamente en su inicio, en el emprendimiento, sino en todo el transcurso de la acción. Así, el problema estriba en que cualquiera que sea el carácter y contenido de la subsiguiente historia, ya sea interpretada en la vida privada o pública, ya implique a muchos o pocos actores, su pleno significado sólo puede revelarse cuando se ha vivido, cuando ha terminado su experiencia (aunque no por sus resultados, sino por su historia). A diferencia de la producción o la fabricación, en donde la luz para juzgar el producto acabado la proporciona la imagen o modelo captados de antemano por el ojo del artesano o productor, la luz que ilumina los procesos de acción, y por lo tanto todos los procesos históricos, sólo aparece en su final, porque su final, siendo la intención del agente, le da sentido a lo que ha sido el desarrollo de la acción. En este sentido se entiende que el desarrollo y el final son lo mismo (en este sentido Arendt, retomando a Aristóteles, sostiene que vivir bien, *eudaimon*, y haber vivido bien, haber sido *eudaimon*, son lo mismo, cuestión distinta de lo que ocurre en la producción, donde la producción y lo producido pueden entenderse de manera separada).



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

Ahora bien, la sola consideración productiva deja de lado una dimensión de la acción (*praxis*) que es esencial en la conformación de la misma empresa, a saber, la vinculación que nace de la iniciativa personal de quienes participan de ella y lo impredecible de la acción individual como ámbito de desarrollo personal. La empresa existe porque sus iniciadores así lo han querido y la misma empresa es posible porque tiene una naturaleza particular, la de ser, primeramente, una comunidad de personas que tiene una serie de fines productivos cuyos resultados son planificados de antemano tal como el artesano capta de antemano su producto acabado. Pero la existencia de la empresa como tal se debe inicialmente a la iniciativa, al querer que permite la posibilidad de una organización y una cooperación entre diversos trabajadores. La comunidad es en importancia, no temporalmente, anterior a la producción y ella se inicia y se desarrolla esencialmente por una acción y no por una producción. Una empresa no se fabrica, sino que se emprende. De ahí que sus resultados finales en cuanto empresa sean inciertos, aunque sus productos puedan ser considerados con anterioridad al inicio de la producción<sup>33</sup>.

En resumen, hemos dicho que la acción humana tiene una dimensión práctica y una dimensión productiva. Esta última se caracteriza

33 En este sentido, Niklas Luhmann propone esta autodeterminación o condición decisional como causa de la organización que nosotros identificamos con la empresa. El sociólogo alemán considera que la organización es resultado de sí misma, a raíz de la propia capacidad decisional. Esto es lo que considera *autopoiesis*, con un marcado énfasis en la autodeterminación, que es lo que permite ser materialmente la organización que decide por sí. Ver Luhmann, N. (1997). Sin adherirse a un relativismo asociado a la naturaleza de la organización, es posible coincidir con Luhmann en que la empresa es resultado de un acto decisivo que podemos identificar con la *praxis* y que el pensador alemán nombra como *autopoiesis*, como una manera de rescatar el trasfondo decisional de la actividad productiva.



## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

porque se refiere a la producción, a la creación de elementos distintos del agente, de modo tal que introduce una novedad material fuera del agente, pero por causa de él. La *praxis*, en cambio, se refiere a la acción humana en cuanto a su iniciativa en orden a un fin que no introduce un cambio fuera del agente, sino en el agente mismo. La *praxis* es la acción que puede perfeccionar a quien ejecuta la actividad. La distinción de la acción y de la producción o técnica nos permite concluir, de este modo, que la manifestación, que le es inherente a la acción a través del discurso, y la posibilidad de crear un interés común a través de una actividad productiva determinada, son argumentos suficientes para afirmar el sentido comunitario de la empresa que nace a partir de la naturaleza de la acción humana en sus dos dimensiones: productiva y, especial y primariamente, activa o práctica. Así pues, la acción que funda una empresa, en tanto que está referida a la comunidad, es una *praxis* que conforma una actividad comunitaria, en cuanto permite la creación y el desarrollo de una actividad sustentada por un grupo de hombres con un interés productivo (objetivo).



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto





## II. ACCIÓN POLÍTICA

En el capítulo anterior se proponía que la primera consideración en cualquier acto de gobierno o dirección de empresas es aquel conjunto de acciones que pretendemos ordenar formal o teóricamente para que, desarrollando la actividad de la empresa conforme a esa ordenación, podamos obtener unos resultados determinados o evaluar los resultados conseguidos. Con esta definición se proponía un doble análisis: el de la naturaleza general de la acción en la empresa, u otro orientado a la naturaleza de la acción directiva. Visto el primero, es necesario aportar una reflexión acerca de la consideración moral del acto político en la empresa.

En el contexto de la filosofía aristotélica, la posibilidad de una plenitud personal a través de la acción práctica no se entiende al margen de la vida en comunidad<sup>34</sup>. La *praxis* es una actividad personal con una natural orientación comunitaria dada la estructura potencialmente perfecta del acto humano. Dicho de otro modo, la dimensión social de la vida humana, a la que se refiere Aristóteles<sup>35</sup>, no es una constatación de las circunstancias sociales en las que generalmente vive el hombre, sino la necesidad de orientarse a la comunidad para que la actividad personal sea realmente perfecta. En este sentido, se abre la consideración esencial para la ética empresarial del hecho de que la empresa, siendo una comunidad de personas, es también una realidad social o política que aumenta el potencial perfecto de la acción humana. La ética empresarial no es una ética que debemos hacer a pesar de la empresa, sino una consideración de la condición intrínsecamente

34 Vigo, A. (2007), pp. 213-214.

35 *Política*, I, 1253a.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

moral de la vida en comunidad que es la misma organización del trabajo.

La ordenación de la *praxis* a la comunidad como espacio más perfecto de desarrollo personal se muestra especialmente en el hecho de que una acción práctica es también una forma de discurso con intencionalidad relacional, de relación interpersonal.

La razón del inicio de una comunidad a partir de una acción radica en el hecho de que desde la acción se desprende en la vida humana lo que entendemos como manifestación o discurso. En este sentido Hannah Arendt afirma que la acción sin un nombre, sin una manifestación de un quién unido a ella, carece de significado, mientras que una obra de arte o una producción mantiene su pertinencia conozcamos o no el nombre del artista o del fabricante (y de la pertinencia de la obra, sin saber quién es el artista o el fabricante, sólo nos hablan de sus agentes en cuanto eficaces o no). Dada la originalidad esencial de la acción, ésta y el discurso están estrechamente relacionados debido a que un acto humano, siendo único y esencialmente novedoso, debe insertarse como tal en la pluralidad de la realidad humana. La aparición del agente se logra por medio del discurso, y la acción sin un discurso es inútil porque carece de sentido fuera del ámbito de la comunidad, dada la misma necesidad de que el agente anuncie lo que hace, lo que ha hecho y lo que intenta hacer para que su acción tenga valor. Lo productivo es razonable para el hombre aislado; la acción, no.

En este sentido, aparece en el horizonte del juicio crítico de la ética empresarial la sobrevaloración de la producción como único marco interpretativo de la realidad empresarial, lo cual no logra otra visión que la del anonimato. Sin embargo, esto no da pie para que se pueda considerar la *praxis* política como la clave interpretativa de la empresa sin referencia a la producción. En la perspectiva de la tradición clásica se comprende que la idea de una *praxis* política incorpora el acto pro-



ductivo dándole sentido personal, pero nunca lo aparta de la necesidad de una fundamentación moral de la vida empresarial.

La *praxis* política, en efecto, no es en la realidad humana una actividad que pueda considerarse al margen de la producción de cualquier empresa. Hannah Arendt ve claramente que la acción y el discurso se dan entre los hombres, ya que ellos se dirigen y retienen su capacidad de revelación, porque el contenido del discurso es muchas veces exclusivamente objetivo e interesado por los asuntos del mundo, que se resuelven en las cosas en que se mueven los hombres; cosas que físicamente se hallan entre ellos y de las cuales surgen los específicos, objetivos y mundanos intereses humanos. Dichos intereses constituyen para Arendt lo más específico de lo que hay entre los hombres (el literal sentido del *inter est* latino) y que puede efectivamente relacionarlos y unirlos. La mayor parte de la acción y del discurso atañen a este intermediario que varía según cada grupo de personas, de modo que la mayoría de las palabras y actos se refieren a alguna objetiva realidad mundana, además de ser una revelación del agente que actúa y habla. El ámbito de los asuntos humanos –afirma Arendt– está formado por la trama de las relaciones humanas que existen dondequiera que los hombres viven juntos y desarrollan una actividad conjunta. La revelación de quién realiza el discurso y el establecimiento de un nuevo comienzo a través de la acción permiten la formulación de una comunidad que, para el caso de la empresa, puede relacionar y unir a los hombres que pertenecen a ella a través de una actividad productiva determinada y objetiva. Es, por tanto, la existencia activa de la naturaleza humana la que, a través del discurso que le es inherente, permite el desarrollo de una comunidad. La sola producción no genera ni permite por sí misma el desarrollo del vínculo comunitario propio de la empresa, aunque, como vemos, sí lo mantiene en virtud de la objetivización de intereses comunes; cuestión fundamental para el desarrollo de la *praxis*. En efec-



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

to, la *praxis* no es otra cosa que la vida según elecciones conscientes, al punto que obrar y elegir son casi lo mismo. Cuando frente a una determinada situación nos preguntamos qué hacer, entonces la referencia directa o indirecta al otro (y a las circunstancias en las que se actúa con el otro en comunidad como es la empresa) aparece como condición necesaria de la respuesta.

En cada una de las acciones humanas, en el contexto de la *praxis*, la verdad –la verdad práctica– consiste en su ordenación al fin del hombre o, lo que es lo mismo, a su bien<sup>36</sup>. Para Aristóteles el fin de la política son las buenas acciones<sup>37</sup>, y aquella razón por la que actuamos, el fundamento teórico de la *praxis* o razón práctica, se identifica con la vida política<sup>38</sup>. El concepto de política de Aristóteles no se reduce a lo que podría llamarse la técnica de organización y administración de una comunidad; la política es un modo de *praxis*, y su fin es lograr la felicidad de los hombres: hacer posible el enderezamiento práctico de los hombres –los cuales viven naturalmente en sociedad– a su fin último<sup>39</sup>.

La acción política a la que nos referimos como ética política se sustenta desde una consideración racional, desde una razón en virtud de la cual es posible iniciar una acción en comunidad porque se tiene una idea del bien que es deseable de conseguir para todos los que integran esa comunidad. La política, en efecto, está orientada a ser una verdad, pero de la obra, no de la teoría. El político no es un teórico, no teoriza, sino que ejecuta<sup>40</sup>. La política es una consideración racional orientada

36 Otxotorena, J.M. (1989), p. 55.

37 *Política*, III, 9, 1280b-1281a.

38 *Ética a Nicómaco*, I, 5, 1095b.

39 Ver Otxotorena, J.M. (1989), p. 20.

40 Palacios, L.E. (1978), p. 47.



a una acción que está justificada por su ordenación a un bienestar amplio, no sólo personal sino de la comunidad, siendo su perfección un acto de justicia, como la adecuada actuación en razón del bien que le corresponde al otro<sup>41</sup>.

Decir, sin embargo, que la acción (*praxis*) que inicia y sustenta la empresa es esencialmente una acción política es una afirmación, por decir lo menos, un poco ajena a lo que se entiende por empresa. Se piensa por lo general que la empresa tiene que ver más bien con un problema exclusivamente económico y, de ahí, con una cuestión técnico-productiva<sup>42</sup>. Es esa la razón por la que el esfuerzo de la teoría empresarial se ha dirigido más hacia la necesidad de medir y cuantificar para decidir, dirigir y actuar. Con esta lógica es, pues, común pensar que al afirmar la necesidad de que las empresas son principalmente una realidad política se asuma, al mismo tiempo, una pérdida del carácter objetivo que se considera tan importante para la actividad empresarial; carácter que sí estaría en apariencia resguardado por la perspectiva económica y, consecuentemente, técnica o cuantificable de la empresa. Esta consideración tiene necesariamente una repercusión importante en la dirección de la empresa o, al menos, en el rol aparentemente menos directo que cumpliría la ética en la dirección de una organización. Sin entrar en la discusión acerca del carácter técnico de la economía, cuando se piensa en dirigir o administrar una empresa, se piensa al mismo tiempo en realizar más bien un proceso técnico que pueda determinar con una objetividad y claridad –ojalá matemática– todos los procedimientos y resultados de las acciones. En este sentido, hablar de política en la empresa podría significar para más de alguno hacer de la

41 Ver *Suma de Teología*, II-II, q. 58, a.2.

42 Ver Martínez-Echevarría, M.A. (2005), p. 17.



actividad de la empresa algo subjetivo y fuera de toda posibilidad de dirección, planificación y formulación de objetivos, puesto que lo político es un ámbito ajeno a lo técnico. La racionalidad propia del gobierno de la empresa y su consecuente objetividad y practicidad parecerían quedar en entredicho si se asume que la organización tiene un carácter más bien practico-político que productivo.

Sin embargo, la política tiene para la racionalidad práctica en la organización una importancia que podríamos llamar primera. En efecto, el mismo Aristóteles daba cuenta de ello cuando afirmaba que, para ordenar los distintos fines o bienes de las diferentes actividades que se realizan en una comunidad, es necesario establecer algún fin superior por el que se quieran ordenadamente todos los demás bienes menores, y que la actividad que se ocupara del reconocimiento y consecución de este fin debe ser la principal y eminentemente directiva. Tal actividad es para Aristóteles manifiestamente la política, la cual implica una cierta teoría o conocimiento del fin en virtud del que todas las demás facultades de una comunidad, como la estrategia, la economía o la retórica, le están subordinadas. La política para una organización (ya sea una empresa o una ciudad como la Atenas de la antigüedad, podríamos decir), parece no ser una actividad más, sino la primera y la más importante<sup>43</sup>. La política es, en este sentido, la actividad que le debe pertenecer al que gobierna, es decir, a quien dirige el bien de las partes al bien del todo.

Ahora bien, antes de la consideración puramente directiva de la política, podemos decir que la razón por la cual una acción es política radica principalmente en que dicha acción se realiza con relación a la acti-

---

43 Ver *Ética a Nicómaco*, I, 2, 1094b.



vidad de otras personas, y que esta relación se sustenta en un fin o bien en común de manera que la existencia de tal fin justifique la interacción o la actividad ordenada entre un grupo determinado de personas. Una acción es política porque se realiza y permite una comunidad activa. En este sentido, no cabe para la actividad humana otra perspectiva que la política, pues, como nos dice Hannah Arendt, todas las actividades humanas están condicionadas por el hecho de que los hombres viven juntos, si bien es sólo la acción lo que no cabe ni siquiera imaginarse fuera de la sociedad de los hombres<sup>44</sup>. En este sentido, es fácil ver que, si se afirma la necesidad de una racionalidad política en el gobierno de las organizaciones, esta tiene que ver esencialmente con la determinación de un fin común respecto del cual se ordenan y se justifican todas las acciones que se realizan dentro de una organización. Y en virtud de este ordenamiento, el principio de racionalidad de lo político se refiere esencialmente al carácter arquitectónico de la acción política, es decir, al carácter finalístico (teleológico) de la actividad de cada persona que pertenece a una comunidad determinada y al orden que se establece en razón de un fin o bien común<sup>45</sup>.

Desde esta perspectiva se entiende que la actividad de una empresa es, en cuanto organización de naturaleza moral, una actividad esencialmente política y, consecuentemente, sujeta a una racionalidad práctica política que incluye y le da sentido a la dimensión productiva. Ahora bien, el orden de las acciones que se consigue en la organización con la actividad política implica de suyo una visión integradora de todas las dimensiones en las que la empresa actúa. La acción política, para ser ordenadora, debe tener necesariamente un carácter pluridimensional

44 Ver Arendt, H. (1958).

45 Ver Cardona, C. (1966), pp. 79-83.



en su afán arquitectónico. Se decide y se actúa políticamente cuando se integran las dimensiones de una organización. De esta manera, la racionalidad política estribará en la corrección y coherencia de esa integración. Así pues, el conocimiento que oriente la acción política de la empresa debe versar sobre criterios de integración, no sobre dimensiones aisladas. La acción política implica conocimiento, y el conocimiento político es un saber sintético, por cuanto formula una síntesis ordenada de diversas dimensiones de la actividad de una organización. La racionalidad política, en cuanto a su esencial referencia a la acción, se juega, por tanto, en la articulación práctica de contextos prácticos<sup>46</sup>, es decir, en la vinculación de todas aquellas dimensiones que integran las circunstancias concretas de las acciones dentro de una comunidad. Todo esto viene a constituir pura racionalidad política en la empresa, y ello integra necesariamente una dimensión técnica, entre otras.

La fundamentación de la racionalidad política se inicia con la consideración de acciones en común y en la necesidad de que esas acciones se ordenen, en todas sus dimensiones, respecto de un fin común. Lo político no es una esfera, dimensión o esencia tan abstracta y sectorial como otra<sup>47</sup>. La política tiene un papel único, esencial y protagónico en todas las actividades humanas, porque estas no pueden fundamentar su racionalidad en función de su individualidad, sino que deben atenerse a la realidad objetiva de que, todo lo que se hace en comunidad con otros, de manera tal que (i) la identificación de un fin en común, (ii) la ordenación de las acciones respecto de él y (iii) la necesaria vinculación de todas las dimensiones que vienen a participar en la realización de la acción y en la consecución de sus resultados, funden un criterio verda-

46 Ver Cruz Prados, A. (1999), p. 104.

47 Ver Cruz Prados, A. (1999), p. 106.





dero, práctico y necesario de racionalidad política para la organización que es la empresa.

En palabras de Alfredo Cruz, sólo es posible saber qué es lo que hace cada uno, qué acción es efectivamente racional, desde la comprensión de lo que estamos haciendo juntos<sup>48</sup>. La racionalidad de las partes sólo puede medirse en función del todo. Sólo por relación a un todo práctico, en un contexto definido y abarcante de nuestra acción, podemos saber qué acción es racional, qué razón es válida como razón de nuestro obrar. Sólo una perspectiva política puede fundar una racionalidad adecuada para nuestra acción<sup>49</sup>. El reconocimiento de la importancia de los otros en nuestra acción y la imposibilidad de actuar fuera del contexto de la comunidad, es una consideración más realista de la acción, es decir, comprender que la posibilidad de que ésta se haga efectiva dice relación con su adecuación a la realidad humana. De ahí también que se comprenda la dimensión productiva como efectivamente ejecutante cuando tiene sentido político y ese sentido es llevado a cabo por quienes conforman la comunidad de trabajo. La posibilidad de ejecutar la dimensión productiva radica también en esta dimensión práctico-política.

La política es, por tanto, la aproximación más real y objetiva a las actividades que se ordenan dentro de una empresa, puesto que es la única manera de entender al mismo tiempo qué es lo que queremos hacer, cómo es lo que estamos haciendo y qué realidades o dimensiones humanas se implican en esta actividad con vistas al fin común que

48 Esto implica no solo una racionalidad política directiva o gubernativa, sino también política en cuanto cívica o propia del que es gobernado o dirigido en el ámbito de la comunidad. Ver *Suma de Teología*, II-II, q. 48, artículo único y II-II, q. 47, a.2, ad.1.

49 Ver Cruz Prados, A. (1999), p. 110.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

tienen todos los que participan de la empresa. Así pues, la acción que entendemos como *praxis* es para la empresa lo que podemos llamar acción política<sup>50</sup>.

En resumen, la acción práctica en virtud de la cual se inicia una empresa es de carácter esencialmente político y ello implica una referencia necesaria al gobierno de la misma organización. Todas las actividades humanas están condicionadas por el hecho de que los hombres viven juntos y no hay acción posible fuera de una sociedad o comunidad de hombres. Ahora, la configuración de una comunidad en particular implica un cierto principio de coordinación en virtud de un fin que sea común a todos los que actúan en esa comunidad. Cualquier organización humana no es más que un grupo de personas que coordinan sus acciones para conseguir unos objetivos que a todos interesan, aunque sea por motivos diferentes. Y para ordenar o coordinar las acciones del grupo es necesario –como dice Aristóteles– establecer un fin superior por el que se quieran ordenar todos los demás bienes menores, o que la actividad que se ocupe de la comprensión de ese fin sea la principal y eminentemente directiva, pues la posibilidad de orientar acciones distintas como un sentido común está en la acción de quienes dirigen o gobiernan la organización. Ahora bien, si el gobierno implica una comprensión del fin práctico según el cual se pueden orientar las acciones de los miembros de la organización, y es el conocimiento de las acciones y sus fines lo que permite la ordenación de esas mismas acciones

50 En este aspecto es importante adelantar que la racionalidad política debe, además, vincularse a un fin específicamente empresarial para darle sentido propiamente empresarial a una organización. No toda organización es una empresa, aun cuando toda empresa es una organización. Ver Pérez López, J.A. (2002), p. 14. La razón por la cual una empresa es una organización específica radica en el fin que busca, que se refleja específicamente en una racionalidad política empresarial





## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

---

en la empresa, entonces será necesario comprender cómo se estructura ese conocimiento, que es un conocimiento práctico, y cómo se vincula con la acción ordenándola.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

39



### III. ÉTICA EMPRESARIAL, RACIONALIDAD POLÍTICA Y CONOCIMIENTO PRÁCTICO

En la perspectiva de la ética empresarial es relevante fundamentar no sólo la acción personal en la empresa como esencialmente moral, sino también la acción directiva o política dirigida a la consecución de un bien que desarrolle y perfeccione a los miembros de la comunidad de trabajo. Ya hemos visto cómo la racionalidad política posibilita la acción organizacional en cuanto muestra lo que estamos haciendo, y ello posibilita efectivamente querer hacerlo o imperar la acción. Queda, sin embargo, la posibilidad de fundamentar moralmente el hecho de que esa orientación de la racionalidad política puede conocer un bien objetivo para los miembros de la comunidad, un bien común, no sólo como un acto social de consenso, sino como un bien adecuado a la naturaleza humana y a la realidad de una empresa. Dicho de otro modo, si la racionalidad política puede conocer con verdad, entonces la ética empresarial, que se ocupa de esa racionalidad, puede ser ciencia, en tanto que la ciencia es un conocimiento verdadero. Esta cuestión, aunque se aleja de la fundamentación de una ética empresarial directamente, es esencial en la defensa de la ética empresarial como el ámbito de especulación científica que puede dar pie a una formulación de la teoría administrativa como ciencia práctica, no estadística, sino moral.

En la filosofía clásica, especialmente en la de Aristóteles, existe una clara distinción entre el conocimiento especulativo y el conocimiento práctico. Para el Estagirita, lo especulativo está orientado a lo necesario e inmutable, es decir, a lo que existe de un modo que no cambia. Lo práctico, por su parte, se orienta a la acción, que es aquello que entendemos como contingente, que cambia o que puede ser de una manera o de otra. El ámbito en que ha de desenvolverse la acción y la produc-



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

ción humana, lo contingente, es el objeto propio del entendimiento práctico<sup>51</sup>.

Para Aristóteles, en la necesidad de considerar qué actividades conducen a que los hombres sean buenos hay que distinguir que la razón humana opera separada en dos: la primera es aquella en donde se encuentran principios de racionalidad (aquella parte que tiene razón por sí), y la segunda es aquella que sigue esos principios y que no tiene razón por sí misma. En efecto, el intelecto de un hombre está formalmente separado en dos partes, una de las cuales tiene un principio racional en sí mismo, y otra, que no teniendo un principio racional en sí, es capaz de obedecer tal principio que existe en la otra parte. Llamamos, en efecto, bueno a un hombre –dice Aristóteles– porque es excelente tanto en una parte de su intelecto como en la otra. Ahora bien, sin lugar a dudas, aquellos que adoptan esta división y que, reconociendo unos principios de racionalidad, los siguen<sup>52</sup>, son los hombres que pueden encontrar el fin de la vida perfecta.

Por otra parte, estos principios están también divididos en dos tipos, según los cuales entendemos que hay un principio de racionalidad teórica y un principio de racionalidad práctica<sup>53</sup>. La razón del hombre se ordena, por tanto, a lo teórico o a lo práctico, haciendo posible distinguir un razonamiento práctico de otro razonamiento de naturaleza teórica. A la razón que se ocupa de lo que es necesario, de lo que no cambia y permanece, es a la que llamamos razón teórica o científica. La razón práctica, que se ocupa de lo que puede ser de un modo o de otro, se llama calculadora, por cuanto deliberar y calcular son la misma cosa,

51 Ver Otxotorena, J.M. (1989), pp. 19-20.

52 Ver *Política*, VII, 14, 1333a.

53 Ver *Política*, VII, 14, 1333a.



pues –como dice Aristóteles– nadie delibera acerca de aquello que no puede ser de otra manera<sup>54</sup>.

Por el hecho de que una parte del alma sigue a la otra, se comprende que en el ámbito de lo contingente de la vida humana se exija un principio de racionalidad que deba ser seguido, porque la acción y la producción se ejercen sobre el hombre mismo para transformarlo, lo cual exige una razón que justifique el cambio. Esta transformación, en efecto, para que sea buena, debe hacerse en razón del fin último del hombre; el carácter de bueno de una transformación está dado por lo que es bueno para el hombre. Ahora, para ordenar todos los actos del hombre a su fin último es necesario conocer ese fin último, de algún modo comprender que es natural dirigirse a él y comprender de qué modo se pueden articular las acciones y producciones humanas para conseguir dicho fin; es necesario tener un conocimiento orientado a la acción, un conocimiento práctico que implique la comprensión del fin de la vida buena. La razón humana aplicada a lo práctico procura una actuación correcta o buena, es decir, ordenada en relación con el fin del hombre. En cada una de las acciones humanas, en el contexto de la *praxis*, la verdad –la verdad práctica moral– consiste en su ordenación al fin último del hombre o, lo que es lo mismo, al bien<sup>55</sup>.

Para Aristóteles el conocimiento práctico no es la mera capacidad de elegir los medios, sino también, y especialmente, una disposición moral que atiende al bien del hombre en virtud del cual podemos orientar un actuar auténticamente humano. “Para todos consiste el bien en dos cosas: en elegir acertadamente la meta y el fin de las acciones y en encontrar las acciones que conducen a ese fin; porque ambos factores

54 Ver *Ética a Nicómaco*, VI, 1, 1139a.

55 Ver Otxotorena, J.M. (1989), pp. 53-55.



pueden discordar o concordar entre sí: unas veces el blanco está bien elegido, pero en la práctica no se logra alcanzarlo; otras veces se consiguen todos los medios para el fin propuesto, pero el fin no es bueno, y en ocasiones se falla en ambas cosas (...) Así en las artes y en las ciencias deben dominarse esos dos elementos, el fin y las acciones que conducen a él”<sup>56</sup>.

Para Aristóteles, la razonabilidad práctica se dirige, por tanto, a la consideración del fin y de los medios que deben disponerse de tal modo que permitan la consecución de ese fin. Evidentemente, quien no conoce el fin no podrá ordenar los medios, pues el orden se desprende del conocimiento del fin. Sólo un conocimiento práctico formulado a la luz del fin del hombre será capaz de ordenar los medios particulares para la consecución de ese fin, porque lo propio del sabio es ordenar<sup>57</sup>. Quien no conoce o no sabe, no puede disponer de los medios prácticos para la consecución de un fin determinado. Sólo aquel que tiene un conocimiento práctico puede ordenar las acciones.

El conocimiento práctico es, pues, aquel que dice relación con la ordenación de la actividad. El conocimiento práctico, en cuanto conocimiento, es una verdad referida a la acción, de lo contrario lo contingente no tendría ninguna posibilidad de ser ordenado y la acción carecería de racionalidad; no habría un acto racional del hombre. Sin embargo, todo esto podría todavía presentar algunas dificultades, por lo que será necesario ahondar en el concepto de verdad práctica que permitiría una ética empresarial.

Si lo propio del conocimiento es la verdad, y la verdad es a su vez el resultado de una adecuación entre el entendimiento y el objeto enten-

56 Aristóteles, *Ética a Nicómaco*, IV, 13, 1331b.

57 Ver *Metafísica*, I, 2, 982a1.





dido<sup>58</sup>, entonces habrá que admitir una verdad práctica presente en la acción, por cuanto le sea posible al entendimiento adecuarse a la acción como a su objeto de entendimiento. Pero dada la distancia entre el conocimiento práctico y la acción propiamente tal (que constatamos en la incapacidad de predecir del todo la acción), la aceptación de una verdad práctica no se hace inmediatamente clara. En efecto, aun suponiendo que el intelecto tenga un papel en el terreno de la acción, resulta que la cosa con la que el intelecto debe adecuarse parece que no existe, puesto que, si no se trata de conocer por conocer, sino de conocer para hacer, resulta que lo que hay que hacer aún no ha sido hecho, es decir, todavía no existe y por tanto no podría ser conocido. ¿Y cómo podría conocer la razón algo que todavía no existe y hallar verdad en ello? Si se responde que la cosa existe como proyecto, habrá que reconocer que los proyectos se dan en la inteligencia, con lo cual se estaría diciendo que la inteligencia tendría que adecuarse consigo misma, lo que es al menos vano, pues la inteligencia parece estar siempre de acuerdo consigo misma, ya que la verdad se encuentra en el mismo entendimiento<sup>59</sup>. Por otra parte, la verdad práctica está marcada por la contingencia y el cambio de las circunstancias, de modo que lograr algo así como un conocimiento o verdad prácticos parece una ilusión. Se supone que la verdad debe tener cierta universalidad o permanencia, mientras lo que hay que hacer aquí y ahora es algo completamente singular o particular, en lo cual juegan un papel relevante no sólo las circunstancias históricas, sino incluso la psicología, la aptitud física del sujeto, etc. Como explica Joaquín García-Huidobro, cualquier lector de Aristóteles o Tomás de Aquino debe reconocer que cosas como la valentía no están definidas de antemano. Por más que se diga que el

58 Ver *De veritate*, q. 1, a. 1.

59 Ver *Suma de Teología*, I, q. 16, a. 1.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

valiente es aquel que afronta los peligros que hay que asumir y huye de aquellos que de los que corresponde huir, no se está dando con eso solución a ningún problema práctico mientras no se especifiquen, por ejemplo, la edad y la fuerza del sujeto de que se trata, u otras cosas por el estilo<sup>60</sup>.

Desde siempre se ha preguntado el hombre cómo es posible un conocimiento cierto e inefable de las cosas contingentes en cuanto tales<sup>61</sup>. Saber qué es una acción no es conocer todas las acciones en concreto, pues la realidad de la acción no es necesaria, sino variable o contingente. La ciencia moral, que estudia la acción, suministra un conocimiento de objeto necesario e inmutable, sin duda imprescindible para nuestra vida, pero sumamente general y abstracto si se compara con la realización de nuestros actos. Por ejemplo, puedo entender que debo ser eficiente, pero no aprendo con ello a la vez cuántas ni cuáles acciones me reportarán aquí y ahora el bien en que consiste la eficien-

60 Ver García-Huidobro, J. (1994), pp. 172-173.

61 Como señalara Hannah Arendt, la exasperación que la frustración ha generado desde la imposibilidad de predecir el resultado de la acción, de evitar la irrevocabilidad de su proceso y suprimir el carácter anónimo de sus autores, es un sentimiento tan antiguo como la historia registrada. Siempre ha existido una gran tentación, tanto para los hombres de acción como para los teóricos, de encontrar un sustituto a la acción con la esperanza de que la esfera de los asuntos humanos escapara de la irresponsabilidad moral y fortuita inherente a una pluralidad de agentes que interactúan entre sí permanentemente. Sin embargo, la notable monotonía de las soluciones propuestas a lo largo de la historia da testimonio de la elemental simplicidad de la materia, pues, en términos generales siempre se ha intentado buscar refugio de las calamidades de la acción en cualquier actividad en un lugar donde el hombre solo y aislado de los demás sea dueño de sus actos desde el comienzo hasta el fin. Ver Arendt, H. (1958), y aquel lugar ha venido a ser muchas veces en la historia el ámbito del conocimiento práctico.



cia; la teoría no me dice cuáles son los medios de alcanzar ese bien, medios de carácter personal e intransferible, relativos a mi edad, a mi estado, a mi salud y a las demás circunstancias que me rodean. Para ser eficiente no basta con una teoría, aunque sea necesaria<sup>62</sup>.

En este sentido, se entiende también que si bien la consideración del fin implica una cierta ordenación de los medios, es claro que por la experiencia nos damos cuenta de que el conocimiento del fin no implica una ordenación determinada y que no siempre la ordenación de medios que nos parece adecuada a un fin determinado consigue efectivamente la consecución de ese fin (además, como veremos más adelante, la consecución de un fin es algo distinto para la *praxis* y la *poiesis*, lo cual trae a discusión otro aspecto importante de la naturaleza del conocimiento práctico como *phronesis* o *techné*, y su eventual implicancia en el acto directivo de la organización).

A pesar de su referencia a la acción, el conocimiento práctico tiene por objeto ser teoría que diga relación con la realidad de la acción, porque el conocimiento práctico es siempre un conocimiento, por tanto, teórico, y no una acción propiamente tal. Lo que hay en la razón práctica, aquello que contiene formalmente, es una realidad teórica y no práctica. La acción que describe la razón práctica no es la misma acción que se realiza. De aquí nacería una esencial limitación del conocimiento práctico respecto al modo y al resultado de la acción que se ha pensado, puesto que aquello que se entiende de la acción no alcanza nunca la riqueza de las circunstancias prácticas y la complejidad de la acción que efectivamente se realiza, porque parece imposible que el entendimiento logre especificar todas las circunstancias en las que se

62 Ver Palacios, L.E. (1978), p. 21.



realiza la acción y que son determinantes en el curso de lo práctico<sup>63</sup>. Esto es lo que podría poner en duda la existencia de una verdad práctica: razón y acción existen en ámbitos distintos al parecer incompatibles.

Ahora bien, uno de los orígenes de este problema de la distancia entre conocimiento y acción podría ser que la necesidad de tener un conocimiento práctico que oriente la acción ha caído la mayoría de las veces en la tentación de predecir y de adelantar teóricamente la realidad práctica de la acción. Sin embargo, es necesario que esta pretensión caiga una y otra vez en la necesaria limitación de la teoría respecto de la realidad práctica. Dicha limitación –dice Alfredo Cruz– radica en el hecho de que el conocimiento práctico no es simplemente un conocimiento teórico sobre la acción que pudiera alcanzar la verdad de ésta desde fuera de la misma acción. Esta limitación implica, pues, que el conocimiento completo de la acción radica en la acción misma, sólo ella misma está cargada de su completa significación, y no es nunca una circunstancia material que sobreviene a un proceso de conocimiento ya completado con anterioridad al hacer propiamente tal. La perfección teórica del conocimiento de la acción es sólo posible al unísono de la

63 Es importante tener en cuenta que esto no implica una referencia al conocimiento del singular, problema relevante en la comprensión de la naturaleza del entendimiento, pero distinto al problema que acá se expone. En efecto, el problema del conocimiento del singular (ver *Suma de Teología*, q. 84, a. 7), y el reconocimiento de la inespecificidad o inadecuación del entendimiento respecto a lo particular, especialmente lo particular de la acción, son algo distintos. Ambos problemas son tratados más adelante en este capítulo, pero uno antes que el otro, pues, a mi juicio, su exposición resuelve desde dos perspectivas distintas un mismo problema: la ordenación de la acción y la fundamentación ontológica que permite hablar de verdad práctica y que fundamenta tal ordenación.



acción que se realiza, es decir, en la experiencia. Sólo hay perfección, por tanto, en el conocimiento práctico de lo práctico, en el conocimiento de quien actúa, y no en el conocimiento teórico de lo práctico, que no alcanza del todo la verdad de la acción que intenta conocer. De esta manera, como el conocimiento teórico de lo práctico está referido a la acción y no se fundamenta en la acción, no cabe nunca certeza en el contenido de este conocimiento, ya que la teoría sólo puede referirse a la acción de manera más esquemática o general, que de manera precisa y particular<sup>64</sup>. En efecto, como dice Aristóteles, todo lo que se diga de las acciones debe decirse en esquema y no con rigurosa precisión, puesto que cada acción se ha de tratar según la materia y, en lo relativo a las acciones, a su conveniencia y oportunidad, no hay nada fijo o predeterminado<sup>65</sup>.

Sin embargo, el conocimiento teórico de la acción que hace referencia a la obra, el conocimiento práctico al que se adscribe la ética empresarial, sigue siendo necesario, aunque no determinante de la acción correcta. Es siempre más conveniente tener algún conocimiento teórico de aquello que se piensa realizar, aunque con la condición de que ese conocimiento esté abierto a la consideración de lo particular, que nos oriente en esa dirección y que no nos determine para una acción concreta antes de que esta se inicie. La acción es siempre particular y circunstancial, por lo que no cabe nunca una consideración teórica perfecta de aquello que podrá ser esa acción, en sus circunstancias y, consecuentemente, en sus resultados. La acción no es nunca un mero caso distinto a los otros sólo numéricamente; y su verdad no es nunca reducible totalmente a la verdad de una premisa universal propia del conocimiento teórico, pues depende decisivamente de elementos particula-

64 Ver Cruz Prados, A. (1999), p. 115.

65 Ver *Ética a Nicómaco*, II, 2, 1104a.



res que hacen de esa acción algo único e irrepetible. Si el conocimiento de lo práctico pretendiera ser preciso y conclusivo no sería útil para la práctica, pues podría ocurrir que en la práctica no fuera conveniente actuar exactamente como la razón práctica ha establecido con anterioridad a la acción, y eso claramente es un error. El conocimiento de la verdad práctica no es, por tanto, un conocimiento apodíctico, puesto que aquello que se dice en teoría de la práctica no es necesariamente algo útil que se transforme en la aplicación de principios generales a un caso concreto sin error posible<sup>66</sup>.

La limitación del conocimiento práctico está, por tanto, en la particularidad de cada acción y en la imposibilidad de que cualquier conocimiento teórico, aunque se justifique por su referencia a lo práctico, nunca pueda alcanzar la compleja particularidad de cada acción. En estricto rigor, el conocimiento práctico, en cuanto conocimiento, no puede conocer la singularidad de la acción. Lo singular, que es tal porque es material y, consecuentemente, individual o individuado, no puede ser aprehendido por el conocimiento<sup>67</sup>.

El conocimiento práctico presenta, por tanto, una esencial limitación con respecto a la acción. La racionalidad práctica no alcanza la acción, sino que sólo puede orientar respecto de los criterios que deben integrarse en la síntesis que significa una acción práctica determinada. Si el conocimiento práctico determinara *a priori* las decisiones que deben tomarse dada una serie de factores de racionalidad práctica, ya no sería un conocimiento realmente práctico, sino más bien técnico, con todas las limitaciones que significa la reducción de la actividad humana a lo meramente *poietico*, como veremos más adelante. Como dice Alfredo

66 Ver Cruz Prados, A. (1999), pp. 115-123.

67 Ver *Suma de Teología*, I, q. 86., a. 1.





---

CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

---

Cruz, el saber práctico consiste en la provisión de criterios de decisión con los que racionalizamos la *praxis*, la acción. De este modo, el saber político por ejemplo, como una forma de saber práctico, consiste en la provisión de criterios de decisión política con los que racionalizamos la acción o *praxis*<sup>68</sup>. Sin embargo, esto todavía no responde con claridad acerca de la posibilidad de encontrar realmente una verdad práctica, porque, al parecer, orientar y ser criterio de decisión no es lo mismo que hablar de verdad y certeza. ¿Qué es, pues, la verdad práctica y cómo se vincula a la acción?

---

68 Ver Cruz Prados, A. (1999), p. 105.







## IV. LA ÉTICA EMPRESARIAL COMO TEORÍA: BIEN Y VERDAD EN LA ACCIÓN

Podemos decir que el conocimiento práctico es el cúmulo de principios racionales prácticos que quieren orientar la acción a lo operable. El conocimiento práctico puede ser un criterio de decisión, pero no la decisión misma, dada su naturaleza teórica, universal y no particular. La acción no se sigue de los principios de racionalidad práctica, sino que se constituye como integración de lo que cada uno de ellos plantea<sup>69</sup>.

La posibilidad de orientar rectamente la acción a un fin depende de la misma razón práctica y de los principios prácticos existentes en ella por naturaleza que muestran el fin de la acción. Pero ese fin debe ser conocido y el conocimiento de los fines naturales está tratado por Tomás de Aquino cuando habla de la ley natural, materia que no está presente en la filosofía de Aristóteles. Tomás de Aquino piensa que el intelecto humano conoce natural, infalible o espontáneamente ciertos principios primeros, tales como “hay que hacer y perseguir el bien y evitar el mal” o que “hay que obrar racionalmente”<sup>70</sup>; y estos principios son los que conoce cierto hábito especial llamado entendimiento de los principios prácticos o *sindéresis*<sup>71</sup>.

69 Ver Cruz Prados, A. (1999), p. 105.

70 Ver García-Huidobro, J. (1994), pp. 185-186.

71 Ver *Suma de Teología*, I, q. 79, a. 11. La *sindéresis* es un modo de ser, un hábito natural e innato del entendimiento humano, por el cual este último está en condiciones de poseer un juicio originario e infalible sobre el bien como sentido final del obrar humano. En efecto, para Tomás de Aquino “los principios de la ley natural son en el orden práctico lo que los primeros principios de la demostración en el orden especulativo, pues unos y otros son evidentes por sí mismo. Ahora bien, esta evidencia puede entenderse en dos sentidos: en absoluto y en relación a nosotros. De manera absolu-



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

ta es evidente por sí misma cualquier proposición cuyo predicado pertenece a la esencia del sujeto; pero tal proposición puede no ser evidente para alguno, porque ignora la definición de su sujeto. Así, por ejemplo, la enunciación «el hombre es racional» es evidente por naturaleza, porque el que dice hombre dice racional; sin embargo, no es evidente para quien desconoce lo que es el hombre. De aquí que (...) hay axiomas o proposiciones que son evidentes por sí mismas para todos, y tales son aquellas cuyos términos son de todos conocidos, como «el todo es mayor que la parte» o «dos cosas iguales a una tercera son iguales entre sí». Y hay proposiciones que son evidentes por sí mismas sólo para los sabios, que entienden la significación de sus términos. Por ejemplo, para el que sabe que el ángel no es corpóreo y entiende lo que esto significa, resulta evidente que el ángel no está circunscrito a un lugar; más no así para el indocto que desconoce el sentido estricto de estos términos.

Ahora bien, entre las cosas que son conocidas de todos hay un cierto orden. Porque lo primero que alcanza nuestra aprehensión es el ente, cuya noción va incluida en todo lo que el hombre aprehende. Por eso, el primer principio indemostrable es que «no se puede afirmar y negar a la vez una misma cosa» (...) Mas así como el ente es la noción absolutamente primera del conocimiento, así el bien es lo primero que se alcanza por la aprehensión de la razón práctica, ordenada a la operación; porque todo agente obra por un fin, y el fin tiene razón de bien. De ahí que el primer principio de la razón práctica es el que se funda sobre la noción de bien y se formula así: «el bien es lo que todos apetecen». En consecuencia, el primer precepto de la ley es éste: «El bien ha de hacerse y buscarse; el mal de evitarse». Y sobre éste se fundan todos los demás preceptos de la ley natural, de suerte que cuanto se ha de hacer o evitar caerá bajo los preceptos de esta ley en la medida en que la razón práctica lo capte naturalmente como bien humano.

Por otra parte, como el bien tiene razón de fin, y el mal, de lo contrario, síguese que todo aquello a lo que el hombre se siente naturalmente inclinado lo aprehende la razón como bueno y, por ende, como algo que debe ser procurado, mientras que su contrario lo aprehende como mal y como evitado. De aquí que el orden de los preceptos de la ley natural sea correlativo al orden de las inclinaciones naturales". *Suma de Teología*, I-II, q. 94, a. 2. Esas inclinaciones son la inclinación a la conservación de la vida, la conjunción de los sexos, la educación de los hijos y una inclinación al bien correspondiente a la naturaleza racional, que es la suya propia, como es, por ejemplo, la inclinación natural a buscar la verdad acerca de Dios y a vivir en sociedad; y según esto pertenece a la ley natural todo lo que atañe a esta inclinación, como evitar la ignorancia, respetar a los conciudadanos y todo lo demás relacionado con esto. Ver *Suma de Teología*, I-II, q. 94, a. 2.



Ahora, la verdad del entendimiento práctico, fundada en principios de racionalidad práctica, es para Tomás de Aquino el bien, que es el fin de la operación. En efecto, si la verdad es considerada como fin, estamos usando la razón práctica y la verdad tiene entonces razón de bien. Pero el objeto del entendimiento práctico no es el bien, sino la verdad ordenada a la acción<sup>72</sup>. El conocimiento práctico no se dirige a la realidad del bien, sino al conocimiento (a la verdad) de que esa realidad sea buena. El bien es el objeto propio de la voluntad, no del conocimiento práctico, aunque la voluntad será buena en la medida en que siga lo que el conocimiento práctico considere una verdad práctica. El bien de la razón práctica no es la realidad buena como tal, sino lo conocido como bien de ese bien real; pero conocerlo como bien es una verdad, y esto para la razón práctica es su propio bien. Así, la intencionalidad de la razón práctica es la semejanza con el bien real, no tal bien real concreto; la verdad práctica, por tanto, consistiría en una adecuación entre la razón práctica y lo real, lo contingente singular<sup>73</sup>.

Que el conocimiento práctico diga relación con lo contingente y lo que cambia no quiere decir que no pueda haber verdad en lo que se conoce a través de la razón práctica, sino que la adecuación de la razón práctica y la cosa (la acción) es de algún modo distinta a la adecuación que se da entre la razón teórica y la cosa. En efecto, aquello que entiende de bien el conocimiento práctico no debe quedarse sólo en el ámbito del conocimiento sino que debe ordenarse a la obra, y ahí nace el problema del valor de la verdad práctica en el ámbito de la acción: la comprensión del modo en que se vinculan verdad práctica y acción. Para Tomás de Aquino acontece alguna vez que la misma verdad que se consideraba en sí misma, no se puede considerar como regla de la obra, como ocurre con las matemáticas, y en esas cosas que están separadas del movimiento; por eso, de este modo la consideración de lo verdade-

72 Ver *De veritate*, q. 22, a.10 ad.4.

73 Ver Sellés, J.F. (2000), pp. 53-56.



ro se da sólo en el entendimiento especulativo. Alguna vez, en cambio, lo verdadero que se considera en sí puede considerarse como regla de la obra y entonces el intelecto especulativo se hace práctico por extensión a la obra. Ahora, aunque es correcto pensar que lo verdadero es lo universal (lo especulativo), y que, en cuanto tal, reviste un carácter de permanencia en el tiempo, de todos modos podemos afirmar que lo que se considera en sí, como un universal, también puede considerarse como regla de la obra, haciendo que lo verdadero del conocimiento participe de lo práctico con mayor o menor gradualidad. Esto es –dice Santo Tomás–, que lo especulativo se haga práctico, como ya hemos dicho, por extensión a lo operable<sup>74</sup>, permitiendo su dirección o su orden en virtud de unos principios de racionalidad que sí son universales. De ahí la posibilidad de considerar principios de racionalidad práctica que, siendo verdaderos siempre, participen de la acción por extensión, conociendo y ordenando aquello que está siempre cambiando y que es particular, haciendo que el objeto del conocimiento práctico permita la dirección ordenada e inteligente de la actividad; lo cual es distinto a una programación de la acción desde el conocimiento práctico. Así, en la medida en que la razón práctica entienda la acción y que por extensión la ordene y la dirija, habrá una adecuación entre el entendimiento y la cosa que será propia del conocimiento práctico y distinta del conocimiento teórico. El conocimiento práctico no programa ni consigue con toda necesidad el fin de la acción que trae a su consideración formal, sino que conoce teóricamente una serie de principios universales, principios de racionalidad práctica, que permiten conocer y ordenar la acción, pero no predecirla ni programarla. Ahora bien, esto se puede justificar de dos modos distintos y compatibles: desde la perspectiva ontológica y desde una perspectiva más bien práctica, según las cuales podremos entender cómo se puede conocer una acción y cómo procede una ordenación de la acción que no sea una programación.

---

74 Ver *In III Sent.*, d. 23, a. 3.



Ontológicamente, en la filosofía de Tomás de Aquino lo propio del conocimiento es, en efecto, el entendimiento de lo universal. Lo universal es algo que puede ser entendido porque no cambia y presenta la objetividad que puede ser alcanzada por el entendimiento. Universal es, por ejemplo, el hecho de que “algo no puede ser y no ser al mismo tiempo y de la misma manera”, o que el “hombre es un animal racional”. Sólo lo universal es directamente inteligible, y esto implica que sólo lo universal se ofrece, en el horizonte primero de la intelección humana, con el carácter propio de la objetividad. Esto quiere decir que no entendemos primera e inmediatamente lo singular, sino que nuestro entendimiento no es directamente cognoscitivo más que de lo universal presente en lo singular. Esto no supone en modo alguno una referencia intuitiva inmediata, como si la razón humana viese inteligibles dados en sí mismos y patentes por su misma presencia. Lo inteligible universal no es, pues, algo visto, sino algo aprehendido como apto para ser dicho de los sujetos singulares. Son estos sujetos en la filosofía de Aristóteles quienes tienen el carácter de primario y propio de la entidad en cuanto tal, ya que de ellos se habla con los predicados universales, con lo que se expresa lo que son esos sujetos, como por ejemplo, cuando decimos que “Sócrates es hombre”. Así, para Aristóteles el carácter directo de la inteligibilidad de lo universal es estrictamente correlativo de la no inteligibilidad de lo singular sensible. Las naturalezas universales que entendemos no son algo que exista fuera de las cosas sensibles y particulares, sino algo inherente en ellas y que se dice de ellas precisamente como su esencia. Las cosas que verdaderamente son, no son las ideas ni los universales inteligibles, sino sujetos concretos<sup>75</sup>.

75 Ver Canals Vidal, F. (1981), p. 184.



Aquello que cae propiamente en el ámbito objetivo del entendimiento es lo necesario o esencial. Para Tomás de Aquino el objeto propio del entendimiento humano es la naturaleza o esencia que existe en la materia corporal. De ahí que toda ciencia pueda ser tal en la medida en que atienda a lo esencial, necesario o universal<sup>76</sup>. ¿Cómo puede haber, entonces, conocimiento práctico, si lo práctico es parte del ámbito de lo contingente? La única posibilidad está en el reconocimiento de aquello esencial en lo contingente. Para Tomás de Aquino hay, en efecto, ciencias que tratan sobre lo contingente, como las ciencias morales que se centran en los actos humanos sometidos al libre arbitrio, y también las ciencias naturales, en cuanto tratan acerca de lo que está sometido a la generación y corrupción. Esto es posible porque lo contingente puede ser considerado de dos maneras distintas. La primera, en cuanto se considera propiamente a lo contingente como tal. La otra, en cuanto que en lo contingente hay cierta necesidad, ya que no hay ser tan contingente que en sí mismo no tenga algo de necesario. Ahora, Tomás de Aquino ve que las realidades contingentes lo son por la materia, por su carácter de materiales, ya que contingente es lo que puede ser o no ser. En cambio, lo necesario se encuentra en el concepto mismo de naturaleza. Pero la materia es aquel principio por el que una naturaleza existe como individuo (este hombre, Sócrates), mientras que la universalidad se obtiene abstrayendo intelectualmente la naturaleza de la materia particular (así podemos decir que éste, Sócrates, es hombre). El objeto del entendimiento es lo universal y son los sentidos los que conocen lo particular. Así, las realidades contingentes son conocidas directamente por los sentidos e indirectamente por el entendimiento<sup>77</sup>.

76 Ver Canals Vidal, F. (1981), p. 185.

77 Ver *Suma de Teología*, I, q. 86, a. 3.



Como explica Canals, la referencia a la naturaleza que existe en lo particular, a la razón universal y necesaria de las cosas contingentes, como lo propio y directamente entendido a modo de objeto, patentiza una tensión que parece mantener escindidas las cosas sensibles y contingentes que existen respecto de la verdad inteligible que acerca de ellas se considera. Las cosas sensibles en sí mismas, en su individualidad concreta y en su existencia contingente, no son directamente adecuadas al entendimiento. Su verdad inteligible viene a quedar discernida y como separada de su realidad concreta y particular. La inefabilidad de lo individual, su inadecuación a ser expresado con términos formalmente significativos y de sentido propiamente inteligible, parece confirmar aquella escisión entre el “mundo verdadero” y el “mundo real”, entendiendo aquí lo real como lo fáctico y existente<sup>78</sup>. Así, el conocimiento práctico se puede orientar a lo contingente, a la acción, en cuanto consigue conocer lo universal que hay en ella, pero mantiene igualmente una separación entre el conocimiento práctico y la acción propiamente tal, porque el conocimiento práctico es siempre un conocimiento y, por tanto, orientado a lo universal y, específicamente, a lo universal de lo contingente con cierta gradualidad. De ahí que la ética sea rectora de la acción, no determinativa. Por ello es imposible determinar la acción desde el conocimiento, porque de ser así sería posible también alcanzar lo contingente en su totalidad desde el conocimiento, lo cual es contradictorio. En este sentido, podemos afirmar que el esfuerzo por conseguir una verdad práctica irá encaminado a desvelar lo máximamente universal de lo contingente, con los límites que ello naturalmente supone al constatar que la acción es siempre un particular y en ella hay siempre algo que no es universalizable, sino que responde a un caso único, concreto e individual.

---

78 Ver Canals Vidal, F. (1981), pp. 185-187.



Si el conocimiento práctico hace referencia a unos principios de racionalidad práctica que no determinan la acción y que no se justifican con anterioridad a la acción que se lleva a cabo, sino en el orden que se consiga en el desarrollo de esta, entonces el conocimiento práctico, con el ánimo de abstraer lo universal de la acción y lograr una verdad, se debe encontrar antes, durante y después de la acción, aunque no de la misma manera. Haciendo ahora una consideración más bien práctica que ontológica, podemos constatar que el conocimiento práctico debe existir en cuanto conocimiento antes de la acción como un boceto o idea ejemplar, durante la acción como regla o plan de constitución de la acción, y después de modo acabado adecuándose a la acción realizada<sup>79</sup>. El razonamiento práctico no es, por tanto, una simple programación de actividades, sino un conocimiento de la acción que le acompaña en todo su proceso. La verdad práctica se conoce en la medida en que se actúa. La verdad del conocimiento práctico no es una medición exógena, sino una consideración que acompaña a la acción y que puede hallar verdad en ella. Esto es lo que Juan Fernando Sellés ha llamado medir la acción desde dentro, es decir, dotar de verdad a la acción misma, atravesar de sentido la operatividad humana. La verdad práctica es siempre ahora, es decir, sin tiempo, aunque inevitablemente se refiera al tiempo. Se da en la medida del acto cognoscitivo, pero un acto que no es una acción, sino que la mide y la dota de sentido<sup>80</sup>. El resultado del conocimiento práctico es la comprensión, la ordenación y la dirección de la acción<sup>81</sup>.

79 Ver *Suma de Teología*, I, q. 79, a. 11, co. y ad 2.

80 Ver Sellés, J.F. (2000), pp. 57-59.

81 Ver Sellés, J.F. (2000), p. 33.





## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

Como explica García-Huidobro, a pesar de que la noción de verdad en el campo práctico no es igual que en el teórico, no por eso la verdad práctica deja de estar en el entendimiento o razón, como toda verdad en sentido propio. La verdad práctica, como hemos dicho, se encuentra, propiamente hablando, en la razón que, al juzgar sobre los medios, se conforma al fin. Sin embargo, el que la verdad esté propiamente en el entendimiento no obsta para que podamos reconocer otras acepciones de la verdad, entre las cuales bien cabe incluir la verdad de las acciones mismas, y esto porque las acciones pueden ser consideradas como un efecto de la verdad práctica. La acción buena se realiza como fruto de la voluntad que sigue la razón verdadera. En el campo de lo especulativo, las cosas no son, en sentido propio, la verdad, pero son causa de la verdad que se da en el entendimiento. En el caso práctico, en cambio, no se da una cosa externa a la que el apetito deba adecuarse, sino que él concuerda con algo interior al sujeto. Si pudiéramos hablar de las acciones como distintas o externas al conocimiento, ella estaría constituida de todos modos por las acciones que entendemos que hay que realizar aquí y ahora. La bondad de la acción es un fruto de la verdad del entendimiento orientado a la *praxis*. En este nivel práctico, por tanto, se podría decir que la acción no es causa sino efecto, de algún modo, de la verdad, porque no está del todo asegurada tal acción aunque el entendimiento la haya considerado como buena. Sin embargo, la verdad práctica no se limita a esto, sino que se acerca lo más posible a la acción particular y vela porque lo que es bueno de hacer sea efectivamente agible u operable: la facticidad de la *praxis*. En la verdad práctica parece ser que, estrictamente hablando, la adecuación sólo se produce en el caso singular, cuando el sujeto está orientado hacia la *praxis*, lo que implica para Santo Tomás no sólo lo contingente, sino también lo que efectivamente puede ser hecho. No basta con decir que la materia de la deliberación es contingente, sino que es necesario agregar que también debe tratarse de algo que esté al alcance de quien



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

obra, atendidas las circunstancias en que se encuentra. En este sentido Tomás de Aquino dice que deliberamos acerca de lo operable, de lo que está en nosotros, o sea, de lo que está en nuestro poder. Aparece, entonces, que las acciones no sólo tienen mucho que ver con la idea de verdad en cuanto que son un efecto de la verdad práctica, sino que también por el hecho de que la verdad práctica sólo puede nacer cuando el sujeto está enfrentado a tener que decidir sobre si hacer u omitir algo y cómo realizarlo<sup>82</sup>.

El conocimiento teórico encuentra verdad en la adecuación con la cosa conocida. La adecuación de la verdad práctica, en cambio, se da con una preeminencia de la razón sobre lo conocido, porque es la razón la que mide lo que se debe hacer, lo que se hace y lo que se hará; y no es la razón la que se adecúa a la cosa conocida. Eso es así porque, como dice el Aquinate, la razón práctica mide las cosas artificiales que son hechas por nosotros. Y es precisamente esa medida que impone la razón práctica a las cosas artificiales lo que permite conocer cuándo la razón práctica es recta. En efecto, la razón es recta cuando se subordinan adecuadamente los medios, sobre los que vierte su luz la razón práctica, al fin<sup>83</sup>. Así, habrá verdad práctica en la medida en que el fin de la acción sea adecuado a los principios de racionalidad práctica y los medios se ordenen correctamente a ese fin.

Así pues, el objeto del conocimiento práctico es una verdad práctica que puede orientar la acción porque conoce el fin en razón del cual la acción será correcta. Sin embargo, mientras la acción no haya sido realizada, la consecución de esa acción no está determinada en el conocimiento práctico por la identificación del fin al que se dirige la acción ni

82 Ver García-Huidobro, J. (1994), pp. 195-197.

83 Ver Sellés, J.F. (2000), p. 65.



por una determinada ordenación de medios. El conocimiento práctico no puede alcanzar con anterioridad a la operación la singularidad de la acción que se llevará a cabo. De ahí, por tanto –como explica Sellés– que para el conocimiento práctico, en cuanto a la posibilidad que tiene el conocimiento de alcanzar la totalidad de la acción realizada, haya verosimilitud, y no verdad como en el conocimiento teórico. Para el caso de todo conocimiento práctico, la acción supera en complejidad el conocimiento que se pueda tener de ella, porque el conocimiento práctico está dirigido a la acción que existe en concreto, en lo particular, lo cual no puede ser alcanzado como tal desde el conocimiento que dice relación con lo universal. La función práctica del conocimiento radica, pues, en el conocimiento del fin en virtud del cual es posible ordenar los medios. Como dice Santo Tomás, el fin de la ciencia operativa es la acción, pero no una o varias acciones en concreto, sino la verdad que se incardina en la acción siendo directora y regla de la misma para los distintos casos particulares en los que ella se desarrolle. De ahí, por tanto, que el conocimiento práctico se ordene a aquellos principios que deberían estar presentes en las acciones para luego ser aplicados en la ordenación de acciones particulares. De esta manera, aunque el conocimiento práctico haga referencia a la acción y verse, por tanto, sobre lo contingente<sup>84</sup>, de todos modos puede ser un conocimiento general y ordenador, porque puede conocer cierta racionalidad en virtud de la cual se debe desarrollar la acción que consideramos buena. Y esa racionalidad depende de unos principios que para el caso de la acción son prácticos y permiten, como hemos dicho, darle un sentido a la acción.

De este modo, el conocimiento práctico, en tanto que ordenador, no habla de realidades preestablecidas o que se comporten de un modo permanente, sino que se refiere a una ordenación de aquello que cam-

---

84 Ver Sellés, J. F. (2000), pp. 28-30.



bia, a la existencia de un agente racional que imprime racionalidades al transcurrir de la actividad, a pesar de ser la acción un cambio (a pesar de su contingencia). La acción del hombre, aunque no puede ser predicha, puede seguir un orden racional (mantiene una cierta universalidad y necesidad) porque tiene su origen en unos principios de racionalidad práctica que son introducidos por el agente en el ámbito de la actividad. La universalidad de la acción humana responde, en último término, a una cierta universalidad porque es la acción de un ser racional que imprime universalidad en su actuar. La contingencia e imprevisibilidad de la acción humana no implica irracionalidad, porque eso sería separar al hombre en dos y permitiría hablar de una dimensión humana racional puramente teórica que no puede hacerse extensiva a la acción, y una dimensión no racional en el ámbito del actuar, lo cual es contradictorio dada la unidad intrínseca de la naturaleza humana. Descubrir la racionalidad de la acción o la posibilidad de encontrar verdad en un ámbito de contingencia como el del hacer humano sólo es posible en orden a una comprensión de la racionalidad que dirige ese actuar, es decir, al agente y lo que consigue para sí con su actuar. Descubrir verdad en la acción es referirse al agente, a su relación con el fin que persigue y al resultado que logra en sí mismo al actuar práctica o práxicamente.

En resumen, podemos responder a las preguntas que se han hecho al inicio de este epígrafe, a saber, ¿cómo la naturaleza general del conocimiento práctico puede realmente operar una ordenación de lo particular si acción y conocimiento se dan en dos ámbitos distintos? Porque en la acción no hay sólo particularidad ni singularidad, sino una cierta universalidad que puede ser conocida por la razón. Así pues, podemos hablar de una verdad práctica que será regla de la obra ¿Cómo se incorpora la verdad del entendimiento práctico en la obra misma? Por extensión. El conocimiento práctico logra una verdad práctica que por exten-



## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

sión se hace directora y regla de la obra, ordenando la acción hacia un fin específico y coherente con lo que naturalmente ha considerado la misma razón a partir de sus principios de racionalidad práctica. ¿Cómo se puede ordenar una acción, si no se pueden prever sus resultados? Porque conocer el fin de la acción no es lo mismo que prever sus resultados, luego es posible ordenar en razón de un fin, aunque ello no implique una determinación; pensar lo contrario es desconocer la distinción entre lo contingente y lo necesario, y aceptar la posibilidad de una programación es darle un tratamiento necesario a la dimensión contingente de la acción. ¿Es el entendimiento limitado respecto a la acción? Sí, en la medida en que tengamos presente que el entendimiento no puede apropiarse intelectualmente de la singularidad del acto y así dominarlo por completo. Pero no es limitado en la medida en que comprendamos que la ordenación de la misma acción, que respeta su singularidad, es producto fundamentalmente de principios de racionalidad práctica y que estos principios pueden ordenar la acción porque hay una dimensión universal en la misma acción, luego la razón descubre algo que le es propio en la acción y puede entenderla y, por tanto, ordenarla. Ahora, como iremos viendo en el transcurso del trabajo, la posibilidad de ser ordenada que tiene la acción en la organización está en la motivación del mismo agente, luego esa ordenación de la acción de acuerdo a su universalidad debe ser una consideración de la acción en orden a lo que a ese agente le conviene como un bien de acuerdo a la naturaleza de su actividad. La verdad de la acción tiene, por tanto, un ámbito de atraktividad que permite que la ordenación concebida intelectualmente sea libremente perseguida.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto



## V. ÉTICA EMPRESARIAL: DILEMA Y GRADUALIDAD

Para una parte importante de la discusión relacionada con la ética empresarial podemos adherirnos a la idea de Paul Ricouer según la cual gran parte de nuestra ética social o doctrina social ha estado aplicada a un género de problemas que pueden clasificarse como de desorden<sup>85</sup>, lo cual es una consideración incompleta de la realidad social; es la comprensión de lo social en su defecto. Si, en cambio, la ética tiene una finalidad o *telos* con un sentido perfectivo que puede considerarse universalmente, entonces una ética de la empresa debe ser una consideración de las actividades que permiten un desarrollo humano. Ello, sin embargo, no sólo debe ser una consideración del modo en que diversas realidades particulares riñen con los principios morales que sostienen una ética social y empresarial. El dilema moral es secundario en la perspectiva de una ética perfectiva. Entender la ética empresarial en los dilemas profesionales o en las realidades alienantes de la actividad empresarial es como estudiar la teoría de la administración sólo y únicamente en la historia de las bancarrotas. Por otra parte, si la ética empresarial es sólo una ética del dilema empresarial, también se ve limitada una intervención práctica y concreta de la ética empresarial en las organizaciones, quedando relegada a la elaboración de códigos de conducta con carácter restrictivo y al juicio de situaciones conflictivas o de dilema moral.

Desde una perspectiva aristotélica, vemos que la ética excluye de antemano el escándalo o el dilema<sup>86</sup>. El dilema es una excepción, que cabe dentro de horizonte de interés de la teoría moral, pero que no se

---

85 Ver Ricouer, P. (1955).

86 Ver Inciarte, F. (2001).



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

puede considerar la única situación en la que exclusivamente interviene el juicio moral. Para Aristóteles el fin de la acción humana, el *telos*, viene dado por un *ethos* que podemos considerar social, puesto que el hombre, además de buscar por naturaleza el bien<sup>87</sup>, es por naturaleza un ser social<sup>88</sup>. El problema de una ética social del dilema tiene que ver con la suposición de una realidad social perfecta distinta de una realidad social real que es del todo negativa, lo que es naturalmente utópico. La consideración de las condiciones sociales dadas como perfectibles dice relación con un proceso de desarrollo ético-social que de modo natural se encamina hacia un estado mejor que el actual. Si vemos esto desde el prisma del dilema moral, la sociedad es siempre negativa, porque nunca alcanza estados de perfección absoluta. Como explicara Inciarte, si lo vemos desde una perspectiva aristotélica, es una sociedad natural que mejora. En este sentido entendemos que las normas éticas no aparecen como principios (sociales) incluidos inalterablemente en la naturaleza. No son, pues, como los principios físicos que hacen que el fuego arda en Grecia igual que en Persia. Los principios de la actuación moral no están inscritos en un cielo platónico de ideas ni prescritos por una naturaleza humana concebida como biológica y en tensión hacia un fin prefijado unívocamente. Más que un mundo ideal o físico, Aristóteles busca estos principios morales en obras propiamente humanas, en obras colectivas, en instituciones, en usos y costumbres y tradiciones. Lo que ocurre es que esas obras, dado que el hombre es por naturaleza social, en cuanto sociales, son *ipso facto* también naturales<sup>89</sup>, porque el bien del individuo y la ciudad son el mismo<sup>90</sup>, o la relación a la orga-

87 *Ética a Nicómaco*, I, 1, 1094a.

88 *Ética a Nicómaco*, I, 7, 1097b.

89 Ver Inciarte, F. (2001).

90 Ver *Ética a Nicómaco*, I, 2, 1094b.





nización, el bien de la persona y de la empresa son el mismo. Esto, en efecto, se debe ver reflejado en el modo en que comprendemos la realidad social, en su epistemología, como una suerte de comprensión objetiva de una manifestación particular más o menos perfecta del actuar social.

Así pues, se ve primeramente que el dilema es excepcional en lo propiamente social, y, segundo, que, si bien esos principios no están perfectamente conseguidos en la realidad social conocida, el modo como ella misma los manifiesta no permite concluir que todo lo que se conoce es todo lo que se puede alcanzar como materialización de una realidad humana y social más coherente con los principios morales humanos (como tampoco que esos principios deban alcanzarse de una manera más perfecta de un modo perfectamente determinado, porque eso es, como nosotros lo entenderíamos, un totalitarismo). De ahí que la ética no sólo conciba un ideal humano, sino que deba verificar aquellas realidades humanas particulares que efectivamente no son absolutamente buenas, pero que pueden reordenarse para alcanzar el potencial humano de las personas que participan de ellas.

Para Aristóteles, la descripción de la realidad, de su naturaleza, es posible en la consideración del modo en que esa naturaleza se dirige hacia su plenitud (*fullfilment*), a un modo de ser más pleno, que es un fin (*telos*) de la acción. Esta idea, que es en Aristóteles originalmente un reconocimiento del mundo biológico, es también, análogamente, fundamental en el ámbito moral y, consecuentemente, en una eventual teoría social (que no existe como tal en Aristóteles, sino como filosofía política), especialmente en la explicación del modo de ser a partir del fin o *telos* que establece normatividad<sup>91</sup>. Así, una ética aristotélica, que

---

91 Ver Vigo, A. (2007).



considera el deber ser de la realidad práctica humana, no es posible al margen de una antropología, es decir, de la naturaleza del ser humano. Sin embargo, una naturaleza humana común y un modo de perfección coherente con esa naturaleza no significan un determinismo práctico. El desarrollo de la naturaleza del ser humano hacia su ser más pleno no obliga a un desarrollo determinado de modo particular, sino que la manifestación particular de plenitud es más bien amplia o muy variada, aunque no ilimitada. Diversas particularidades, por decirlo de algún modo, se condicen con una forma de ser más plena; pero no todos los modos de ser particular son coherentes con una existencia propiamente humana. De ahí, por ejemplo, que se diga, en relación al bien humano de la amistad, que hay distintas formas de actuar en particular, aunque todas ellas respondan plenamente a la idea de amistad. No hay, de este modo, una sólo manera de ser un buen amigo, sino innumerables, aunque no todas las relaciones humanas son amistosas. En este sentido, existen particularidades sociales significativas que son propiamente coherentes con relación a un modo de ser más o menos pleno descrito universalmente. Las formas ideales de realidad social son todas aquellas que saben aliar la unidad formal o universal, que se comprende con la razón y que es flexible, con la gran diversidad posible. Esto atestigua la variabilidad casi sin límites de formas sociales propiamente humanas, aunque distintas en sus particularidades<sup>92</sup>.

Como propone MacIntyre, el aristotelismo presupone una distancia entre lo que el hombre es y lo que el hombre puede ser si efectivamente realiza su naturaleza esencial. Bajo esta función de reflexión moral, una actividad cooperativa es, por tanto, no una orientación a reforzar lo que ya somos, sino un esfuerzo por facilitar el florecimiento humano, la

---

92 Ver Lachance, L. (1964).



felicidad o *eudaimonia*, que no es otra cosa que aquello que podemos lograr si hacemos realidad nuestras potencialidades<sup>93</sup>.

Así pues, la comprensión de lo social particular está dada por una consideración formal que puede venir a ser considerada como normativa, aunque no determinativa de las formas de vida personal, organizacional y social. Hay muchos tipos de buenas empresas existentes y posibles, y ello no implica un relativismo en la teoría de la empresa, sino una comprensión de la naturaleza de esa organización humana que puede hacerse realidad de modos diversos. De esta manera, en la filosofía aristotélica este razonamiento puede ser fundamento para la comprensión de lo social y de las diversas sociedades u organizaciones humanas posibles, que no son relativas por sus diversas formas particulares.

Como explica Etzioni, es del todo provechoso considerar que existe un conjunto universal de necesidades humanas básicas que tienen sus propios atributos y que no están realmente determinadas por la estructura social. Ahora bien, como por una parte las necesidades humanas son de carácter universal pero, por otra parte, las sociedades son diversas en sus patrones culturales, estructuras de estratificación, políticas y formas de especificación, entonces es necesario concluir que es también cierto que las sociedades se diferencian en la capacidad de satisfacción de necesidades que pueden adquirir los miembros que las componen. En el estudio de organizaciones complejas o unidades sociales, podemos considerar muy útil analizarlas en una doble perspectiva, a saber, en tanto que son capaces de sobrevivir o en tanto que son efectivas, o sea, en cuanto tienen la capacidad de conseguir uno o varios objetivos. La supervivencia de una organización tiene naturalmente dos

---

93 Ver Breen, K. (2007).



posibilidades. El análisis de efectividad –como propone Etzioni– reconoce diversas alternativas, a saber, una variada gradualidad de efectividad en relación a la satisfacción de necesidades<sup>94</sup>.

Así, visto desde la perspectiva de una teoría social, la misma forma de considerar las organizaciones nos permite una evaluación gradual, en el sentido de que una ordenación social, como es la empresa, no es buena o mala simplemente, sino que puede manifestar diversas graduaciones de un modo de ser más pleno en diversas formas particulares de realizarse la empresa. A esto se refiere Finnis al proponer, por ejemplo, una interpretación de lo público y lo político en el pensamiento del Aquinate<sup>95</sup>. En efecto, para el filósofo inglés la razón de lo político está asociada a lo que debería ser un orden social. Sin embargo, la ordenación de lo público puede haber alcanzado ese ideal de modo más o menos cercano en tanto que la dirección o gobierno del orden público considere prudentemente promover ciertas virtudes o prohibir algunos vicios<sup>96</sup>. Esto no es una interpretación de un mal político desde el punto de vista moral, sino la capacidad de graduar la acción moral personal y social en orden a conseguir progresivamente una mejor existencia humana.

Esta es una manera coherente de concebir un devenir perfectivo de la actividad personal en la organización, las unidades sociales y la sociedad en general.

94 Ver Etzioni, A. (1989).

95 Ver Finnis, J. (1998).

96 Ver *Suma de Teología*, I-II, q. 91.



## VI. ÉTICA EMPRESARIAL Y NATURALEZA HUMANA

La relación entre agente y acción se desvela en esa naturaleza de la acción que se explica a través del modo de perfeccionarse del mismo agente. De esta manera, consideraremos cómo la verdad práctica, referida a la naturaleza de la acción humana, exige la introducción del concepto de perfección personal y cómo el modo de perfeccionarse del agente permite de modo más perfecto la distinción entre los dos tipos de acciones personales que ya hemos descrito como *praxis* y *poiesis*. No se quiere con esto, sin embargo, repetir nuevamente una definición de ambas dimensiones de la actividad humana, sino justificarlas en orden a la perfección que consiguen en el agente; cuestión que parece fundamental a la hora de establecer la relación entre la dirección y la operación en la organización en términos perfectivos. Esto, en efecto, se justificará en orden a la consideración del trabajo humano como esencialmente perfeccionador, y del gobierno de ese trabajo como orientado a la ordenación de la acción con vistas a la perfección de los trabajadores en la empresa (ambos elementos, esenciales de la formulación de la ética empresarial como ciencia práctica). Ahora bien, parafraseando a de Finance, el propósito de lo que sigue a continuación no es elaborar una filosofía de la acción o añadir un artículo a la ya extensa lista de tratados escolásticos acerca del acto humano. Lo que se quiere es destacar y analizar algunos de los aspectos más notables en la estructura y el proceso típicos del obrar humano y, particularmente, de la acción como acto perfectivo que participa de modo importante desde el proyecto inicial hasta la realización efectiva<sup>97</sup> de lo que ordena la dirección de la organización.

---

97 Ver Finance, J. de (1966), p. 7.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

Ya hemos señalado que la verdad práctica es una consideración de lo universal que hay en la acción, de lo contrario no podría haber una verdad en lo práctico, una verdad moral. La verdad práctica que ordena la acción requiere no sólo conocer la acción particular, sino también la naturaleza de la acción, porque no es posible ordenar lo que no se conoce; no es posible ordenar aquello acerca de lo cual no es posible hablar con verdad. Como hemos dicho, ese reconocimiento de la naturaleza de la realidad práctica es posible por una abstracción que trae a consideración lo universal de la acción. Pero ¿qué es lo universal que se abstrae de la realidad de la acción? ¿Qué contiene de la acción? ¿Qué nos presenta el universal de la naturaleza de la acción concreta? y ¿cómo compone el entendimiento el universal de la acción? Abstraer el universal de una acción permite tener una verdad práctica y, así, ordenar una acción determinada. Conocer el universal de la acción es conocer su naturaleza, y en virtud de ese conocimiento podemos hablar de verdad práctica. La abstracción y el universal tienen, pues, ciertas características particulares que nos permiten descubrir de modo más profundo el contenido de la verdad práctica y, consecuentemente, la posibilidad de ordenar o dirigir una acción.

El universal se conoce por abstracción. Aquello que es objeto directo del entendimiento es el universal, pero lo universal no aparece como tal en la realidad. Aquello que, en efecto, es objeto del entendimiento deriva de la estructura potencial y receptiva del sujeto cognoscente humano, que impone la necesidad de una abstracción cuyo resultado es lo que se puede considerar como aquello que es captado por el entendimiento<sup>98</sup>.

---

98 Ver Canals Vidal, F. (1981), p. 98.



## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

Ahora, si profundizamos en el conocimiento de la naturaleza de la acción y desvelamos en efecto una materia y una forma, vemos también que esta última está dada por el agente, no por la misma acción. La evidencia que presenta la abstracción total respecto a la naturaleza de la acción es la que nos permite sostener que la acción tiene materia y forma. Sin embargo, la acción no es sino por el agente, pues es él quien le da su forma. Luego su naturaleza se da por el agente, de modo que en la definición de la naturaleza de acción debe incluirse al agente que ejecuta la acción. Esta distinción no es menor en atención al descubrimiento de la verdad de la acción, por cuanto son su materialidad y su intencionalidad (que constituye su forma como veremos más adelante) lo que permite distinguir la naturaleza de la acción en razón del modo en que se ordena al agente.

Así pues, la verdad práctica en virtud de la cual se pueden ordenar las acciones en las organizaciones recoge la naturaleza de la acción, pero el reconocimiento de la universalidad de la acción, de su verdad, está necesariamente referido a la materia y la forma que les son propias. Pero esto nos desvela de modo casi inmediato la existencia de un agente que sostiene esa naturaleza, y en virtud del cual podemos especificar una acción como propiamente humana. Ahora bien, ¿cómo se establece esa relación entre agente y acción en virtud de la cual definimos finalmente la naturaleza de la misma acción como propiamente humana? En razón de lo que podemos llamar perfección. El ordenar actividades en razón de una verdad práctica está intrínsecamente unido al reconocimiento de un agente que permite la existencia de la acción y que también se perfecciona con ella. Reconocer la verdad de la acción es conocerla en orden al agente del que procede y a la perfección que consigue en ese mismo agente. Ahora, todo esto puede ser evidenciado porque vemos cómo la abstracción nos presenta elementos que, si bien están presentes en la naturaleza de la acción, relacionan intrínsecamen-



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

te esa naturaleza con el agente del que procede; y esa relación podemos entenderla en términos de perfección. Rescatar la materia y la forma de la acción para conocer su naturaleza implica referirse al agente en cuanto a la perfección que consigue por él y en él la misma acción, y eso es lo que permite identificar finalmente la misma naturaleza de la acción como definible en otro, en su agente, para luego poder ordenarla a partir de una verdad práctica que recoja esa referencia perfectiva al agente.

En resumen, la consideración que hacemos de la abstracción permite evidenciar la vinculación de la naturaleza de la acción a la naturaleza del agente. Y hemos establecido esa vinculación a través del concepto de perfección, que desvela más concretamente la naturaleza de la actividad propiamente humana en virtud de la cual conseguimos una verdad práctica. La naturaleza de la acción se concibe, por tanto, en orden a la comprensión de la naturaleza del agente, y la vinculación entre acción y agente se entiende en el orden de la perfección. Dicho lo anterior, diremos a continuación, en los próximos sub-epígrafes, que:

(a) algo es un bien porque perfecciona la naturaleza del agente personal; que una acción es específicamente humana porque se ordena de un modo particular (racional) al bien que es su motivo, y que para el caso del hombre ese bien se persigue libremente (cuestión que no es sólo fundamental para entender la vinculación entre ética y organización, sino que también ha sido un concepto muy complejo y difícil en la misma teoría organizacional<sup>99</sup>);

(b) que en el hombre la perfección implica una consideración específica de las dimensiones perfectibles de la naturaleza humana, lo cual permite establecer una distinción entre la acción inmanente y la acción transeúnte, y fundamentar ontológicamente una relación entre *praxis* y

---

99 Ver Tsoukas, H. (2005)





*poiesis* en términos de perfectibilidad (cuestión que nos permitirá ver cómo la ética empresarial no se hace cargo sólo de la dimensión práctica, sino también de la dimensión productiva, en tanto que ella también está indirectamente orientada a la perfección del agente); y,

(c) finalmente, que la acción puede ser descrita no sólo al nivel de las dimensiones prácticas o productivas, sino también objetivas, intencionales y circunstanciales (cuestión fundamental para la ética empresarial en relación a comprender y elaborar un juicio moral de la acción organizacional).

### 6.1. Acción perfectiva en la organización

La causa fundamental en virtud de la cual es posible actuar, y actuar de un modo determinado, está dada por la naturaleza del agente. La acción es posible y tiene sentido en razón de esa naturaleza. La acción tiene efectivamente sentido en orden a la plenitud ontológica<sup>100</sup>, a la completud o perfeccionamiento de la propia naturaleza del sujeto que actúa. Así, de este modo, el desarrollo o perfección a la que puede aspirar un ser depende de su propia naturaleza<sup>101</sup>. La perfección del agente está en su forma o acto, que le constituye como parte de una determinada especie de individuo, es decir, que lo determina y distingue de los demás<sup>102</sup>. No será la naturaleza humana en su constitución ontológica lo que nos ocupará en la presente investigación, pero sí la consideración de la acción que se reconoce en orden a la perfección: una acción es propiamente humana porque perfecciona a la persona que la realiza. El mejoramiento que consigue la acción en el agente no es una cues-

100 Ver Derisi, O.N. (1941), p. 266.

101 Ver Derisi, O.N. (1941), p. 107.

102 Ver Derisi, O.N. (1941), p. 115.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

ción genérica, sino que se logra de acuerdo con la naturaleza del agente. Así, por ejemplo, ser mejor para una persona se logra de acuerdo con la naturaleza humana, de acuerdo con el modo de perfeccionarse de la naturaleza personal del agente. La acción en la organización no es una realidad genérica, sino que se entiende en orden al que la realiza y se perfecciona con ella. En la perspectiva ontológica, podemos sostener que la acción en cuanto tal, siendo posible por un agente, se ordena a la consecución de una perfección, y esa perfección se entiende en relación con la misma naturaleza del agente. Así, la acción es un más, un aporte al modo de existir del agente, logrando que naturaleza y fin sean causa y sentido de la acción, aunque no indistintamente, pero sí de modo correlativo: lo propio de la acción, su fin, es la consecución de una cierta perfección, pero se logra al modo del agente, de acuerdo con su naturaleza. Y en virtud de esa adquisición perfectiva que puede conseguir naturalmente un agente podemos sostener la existencia de una verdad práctica.

En este sentido, se dice que la acción es la expresión o la perfecta realización del modo de ser del agente. “Quien quiera conocer y hacer el bien debe dirigir su mirada al mundo objetivo del ser”<sup>103</sup>; ser que se reconoce en la naturaleza del agente. La acción es, en efecto, lo que le proporciona al ser finito su sentido u orientación a la perfección de sí mismo y, de algún modo, su valor. La acción no es constitutiva del ser, no es el acto interno que le sustenta (el *esse* en terminología clásica), pues es preciso primero ser para obrar (ontológicamente, y no temporalmente, debemos decir que el ser es, el existir, condición del obrar, y no viceversa)<sup>104</sup>. Pero sólo al obrar lo que es se manifiesta, justifica su

103 Ver Pieper, J. (1974), p. 15.

104 Ver Shaw, J.M. (1998), p. 51.



existir y se ordena a su perfección cuando es un ser finito como el ser humano. El agente actúa porque puede hacerlo, tiene algo, alguna perfección ya conseguida, que le permite actuar. Pero la acción no se agota en ser pura manifestación de la perfección poseída, sino que se ordena a conseguir siempre un más, a mejorar la naturaleza del que actúa. El sentido común afirma lo que la reflexión metafísica se esforzará en fundamentar, a saber, que la riqueza de la existencia de un agente se mide por la amplitud y la profundidad de su acción<sup>105</sup>. En términos generales entendemos, en efecto, que quien es mejor, actúa mejor. Pero quien actúa mejor, también mejora. El obrar es de carácter existencial; está referido al modo de ser del agente. Procede del existente; si una idea o un valor permanecen en la idealidad son ineficaces; para transformar el mundo precisan la mediación de un ser viviente, y esa mediación es necesariamente activa y viene a existir en una naturaleza determinada. Así pues, el fin y la naturaleza son correlativos. En el orden ontológico de la causalidad, el fin es lo primero, pues nadie actúa si no es por un fin. Pero en el orden de la causa eficiente o ejecutiva, es la naturaleza la primera y la que realiza el fin como efecto suyo, porque el fin es tal de acuerdo a la naturaleza del agente que lo considera causa de su actividad<sup>106</sup>. El fin de la acción es la plenitud de aquello que a su vez permite la actividad, a saber, la naturaleza del agente. La acción buena es –siguiendo los ejemplos utilizados por Alejo Sison– análoga a la inversión de capital financiero, ya que ésta requiere un capital inicial (una perfección ya poseída), pero que, puesta en práctica de la manera adecuada, consigue mejorar, aumentar, el capital inicial o, dicho en términos antropológicos, consigue perfeccionar al agente. Actuar bien es invertir, pero la buena inversión procede de quien es capaz de hacerlo,

105 Ver Finance, J. de (1966), p.11.

106 Ver Derisi, O.N. (1941), p. 57.



porque dispone de los medios necesarios y porque sabe cómo orientar la inversión para aumentar el capital<sup>107</sup>.

De este modo es posible ver que la acción no es simplemente la manifestación de la perfección del ser (la llamada primera perfección), sino que se ordena también a la perfección del ser o del agente (segunda perfección). La acción desvela una cierta perfección, pero también debe ordenarse a conseguir un aumento de aquella perfección, al modo de un círculo virtuoso. Considerar, en efecto, que la acción depende del ser del agente, implica de algún modo una justificación de la misma acción en cuanto a su ordenación específica al perfeccionamiento del ser del cual depende formalmente<sup>108</sup>. Todo ente finito –dice Santo Tomás– debido a su composición de esencia y ser, necesita de la actuación o de la acción del ser para perfeccionarse. Las mismas cosas creadas parecerían existir en vano si se las destituyera de su operación,

107 Ver Sison, A. (2004), pp. 79-84. Desde los planteamientos de la filosofía clásica, es la profundización metafísica de la noción de existir como perfección la que nos aclarará la naturaleza y significación de la causalidad y del obrar. El existir, en efecto, no es solamente un modo de ser, no es un estado simplemente pasivo; y el hecho de que el existir sea planteado así, como algo más que simplemente pasivo, si expresa el ejercicio por el ser de lo que es, el acto radical, condición de todo obrar, entonces el existir implica que la acción o la causalidad como tal, vista a partir del efecto, se nos muestra, en la prolongación de este acto radical, como raíz de esta raíz, una especie de acto de ser exterior del acto de existir. El ser encuentra su expresión y su coronamiento en el ejercicio de la causalidad que nace de un existir determinado. El efecto pone de manifiesto la causa (una existencia determinada), muestra su virtud secreta. Todo revela en su obra lo que es y lo que vale. Ver Finance, J. de (1966), pp. 13-14.

108 Ver Guiu Andreu, I. (1991), p. 133.



pues toda cosa es para su operación. Siempre lo imperfecto es para lo perfecto, luego la operación es el fin de la cosa creada<sup>109</sup>.

La operación propia de un ente tiene valor de fin, porque el sujeto ha sido hecho para ella. La operación es la perfección última de toda cosa, la perfección a la que el ente está destinado, y que consigue su segunda perfección. La perfección de las cosas es, en efecto, doble: primera y segunda. La primera perfección es aquella según la cual la cosa es perfecta en su sustancia (es perfecta porque tiene un modo de existir en acto). Esta es la perfección que es la forma del todo, que resulta de la integridad de sus partes. Es perfecto porque es, o sea, porque existe en acto y tiene ser. La segunda perfección es la del fin, que es o bien la operación, como el fin del citarista es tocar la cítara, o bien algo que se logra mediante la operación, como el fin del arquitecto es la casa que hace. La primera perfección es causa de la segunda, porque la forma, el modo de existir de cualquier ente, es principio de las operaciones<sup>110</sup>, o dicho de otro modo, porque nada puede actuar de un modo específico y ordenado a una cierta perfección si no tiene una determinada naturaleza en virtud de la cual se origine la actuación, y esa actuación no tiene sentido en cuanto no esté ordenada a la perfección de esa misma naturaleza como a su fin (de aquí que el sentido, la racionalidad de una acción y el fundamento de la distinción de su naturaleza, esté dado por

109 Ver *Suma de Teología*, I, q. 105 a.5. En este sentido Shaw explica que “*The primary perfection of a being is the right dispositions of its substance, i. e. its natural wholeness derived from its intrinsic principles. It is manifested by the presence of the totality of its parts and constituent elements. In this sense, a perfect person is the one who is free of any defect, whether somatic, psychic or intellectual. The secondary perfection of a being is the further act which the beings is able to realize, This ability depends on the power that belong to the nature of each being. Consequently, the secondary perfection is attained through the operations of the powers (...) Secondary perfection is the perfect act or operation*”. Shaw, J. M. (1998), pp. 19-20.

110 Ver *Suma de Teología*, I, q. 73, a. 1.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

la perfección a la que se dirige en razón de la misma naturaleza del agente). El ente, aquel que tiene un existir y que existe de una cierta manera, participa del ser para algo que él mismo todavía no es y que debe alcanzar mediante su operación; actúa para algo que se constituye como fin y perfección de toda su sustancia<sup>111</sup>. La acción se define en orden a la perfección que alcanza, y esta perfección está dada por la misma naturaleza del agente.

La acción humana, como toda acción, implica la existencia de alguien que obre, un agente. Ahora, es necesario decir que todo agente obra por un fin, que es su bien<sup>112</sup>. La idea de fin es metafísicamente coincidente con la noción de bien. Fin es el bien bajo el aspecto de término perfectivo, el bien es el fundamento próximo de la razón de fin y de la causalidad final; la idea de fin incluye la noción de bondad<sup>113</sup>. Algo es perfecto en cuanto alcanza su fin propio<sup>114</sup>. Luego el bien y el fin son dos dimensiones de la misma consideración perfectiva de la acción humana. La perfección de una esencia se da al final, como un llegar a ser, como una consumación que debe ser lograda y no está dada *per se*. Este es un movimiento natural, propio de toda existencia finita, en donde el bien no es otra cosa que la meta o el fin, o sea, ser en acto lo perfecto o pleno que indica la propia naturaleza. La perfección y el bien no significan otra cosa más que la plenitud de ser lo que se debe ser de acuerdo a la propia naturaleza. La fuente de la que se alimenta el movimiento, la acción, es la inclinación natural de todo ente a llegar a ser lo que es. Y porque el bien, en este sentido, tiene carácter de meta y de punto final, el bien es aquello hacia lo cual naturalmente se tiende; y

111 Ver Guiu Andreu, I. (1991), p. 133.

112 Ver *Suma de Teología*, I, q. 22, a. 3, ob. 2. y *Suma contra los Gentiles*. III, 16.

113 Ver Shaw, J.M. (1998), p. 23.

114 Ver *Suma de Teología*, II-II, q. 184, a.1.



esto es su propia perfección. El bien es una existencia real en la meta de su tendencia natural<sup>115</sup>, lo que imprime en orden a la acción la consideración de que aquello hacia lo cual se tiende o se ordena la acción debe ser un bien.

Así pues, la natural ordenación al bien de la acción humana implica una consideración de la dimensión perfectiva de aquel bien que persigue el sujeto que actúa. De este modo, la comprensión de la naturaleza de lo práctico se concibe en razón de la bondad que hay en cada acción, de la perfección relativa al agente que la acción consigue. La ordenación al bien es constitutiva de la naturaleza de la acción y, de algún modo, determinante de su naturaleza en razón de la perfección que consigue en el agente. Pero la perfección no se da de modo unívoco en el agente, pues distintas acciones lo perfeccionan de modo diverso, y por eso mismo esas acciones pueden ser efectivamente consideradas como de naturaleza distinta. En el mismo agente, en particular en el mismo hombre, existe una pluralidad de niveles ontológicos<sup>116</sup> que son perfectibles de modo diverso; interna o externamente como veremos más adelante.

Hasta el momento hemos dicho que en el ámbito de la acción, el bien, la perfección, se considera en relación al sujeto. La naturaleza de la acción se considera en relación a lo perfectible del sujeto; no se trata aquí de un sujeto que simplemente desea el bien, sino de un sujeto a quien el bien, en un cierto aspecto, viene a perfeccionar y que, por eso mismo, es susceptible de ser deseado. Esto permite, desde la filosofía, recoger dos ideas importantes en la teoría de la organizaciones, o al menos en nuestra investigación, por cuanto comprendemos que la ver-

115 Ver Pieper, J. (1974), pp. 73-74.

116 Ver Finance, J. de (1966), p. 96.



dad de la acción, su naturaleza, es lo que compone el conocimiento práctico en virtud del cual se ordena la actividad organizacional, pero esta verdad nos habla de una acción que, siendo realmente humana, se ordena no sólo a conseguir la efectividad productiva, sino también la perfección de quienes ejecutan esas actividades personales. La segunda idea que comienza a vislumbrarse es aquella en virtud de la cual comprendemos que esa perfección es deseable, no sólo por quien gobierna, sino naturalmente por quien ejecuta la acción y en quien reside finalmente la perfección conseguida. Por eso es posible hablar de bienes en la organización; pero bienes que les son propios tanto a la organización como, especialmente, a las personas que son miembros de la empresa. Ahora bien, si lo perfectivo del bien es deseable por el sujeto es, sin duda, en virtud de la perfección que ese bien permite en el agente. Pero –como explica de Finance– la perfección en sí misma es una abstracción: el objeto verdadero del deseo es el ser-perfecto del propio sujeto<sup>117</sup>. Para este autor, el valor del bien, que es la consideración de la perfección de la que el objeto bueno está revestido<sup>118</sup>, es en realidad existencial y se fundamenta desde la perspectiva del sujeto; la prudencia, por ejemplo, sólo vale para el hombre en cuanto que le da un existir de una cierta forma, un existir prudente. El sujeto desea su propia perfección o a sí mismo perfecto, y esto en razón de un amor radical de sí que no dice otra cosa que una cierta adhesión a sí mismo. Lo perfecto es lo que realiza su naturaleza, una optimización de la misma. Pero lo perfecto como tal es deseable, amable, y esto depende ontológicamente del orden de bien que posee el objeto en sí mismo (primera perfección)<sup>119</sup>. Reconocer de este modo la naturaleza de la

117 Ver Finance, J. de (1966), pp. 91-92.

118 Ver Finance, J. de (1966), p. 58.

119 Ver Finance, J. de (1966), pp. 92-95.





acción permite ir descubriendo la antropología de los miembros de la organización, que manifiesta la existencia de un ser personal perfectible, que debe conseguir medios de perfección en la organización porque ella logra una consecución de bienes que, una vez obtenidos, permiten ser más y cooperar más con el buen desarrollo de la organización. Ahora, ¿sólo reconocer esto permite ordenar perfectamente la organización? El problema está en que ese reconocimiento del bien perfecto no sólo debe estar en la mente de quien gobierna la organización, sino también en quien persigue ese bien y quiere efectivamente perfeccionarse. Ahora, ese querer no es una cuestión simple y es, como veremos más adelante, probablemente uno de los elementos más importantes en la brecha entre lo querido por quien gobierna y la efectiva ejecución de las acciones previstas; en la brecha entre conocimiento y acción en la organización.

La ordenación al bien no está dada de modo necesario en el caso del hombre. Una cosa es orientar las acciones de acuerdo a un bien para la organización que es también perfecto para sus miembros, y otra cosa distinta es que los miembros de la organización quieran perseguir libremente esos bienes, perfeccionándose y contribuyendo a la buena actividad organizacional. Vemos, en efecto, que respecto a la acción humana podemos decir –siguiendo a Tomás de Aquino– que en una serie de causas ordenadas entre sí, no se puede eliminar la primera sin suprimir también las otras; la primera de todas las causas es la final. La razón de esto es que la materia no alcanza la forma sin la moción de causa agente, pues nada puede pasar de la potencia al acto por sí mismo. Pero la causa agente actúa en vistas a un fin. Si un agente no estuviera determinado a lograr algo concreto (un fin), no haría una cosa en vez de otra, porque, para que produzca un efecto determinado, tiene que estar determinado a algo cierto, lo cual tiene razón de fin. Esto, sin embargo, es insuficiente para distinguir actos humanos, pues para ello es neces-



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

rio hacer una referencia al modo en que el fin aparece y determina la acción del hombre en cuanto agente. Ahora, la acción humana, que es la que nos interesa, se funda en unos principios de racionalidad práctica o *sindéresis* (dados esencialmente por la naturaleza del agente humano) que imprimen en ella una ordenación particular a su perfección, a su bien<sup>120</sup>. Pero el acto humano persigue su perfección de un modo no determinante. En efecto, la ordenación al bien de la acción requiere una distinción anterior acerca de su naturaleza, según la cual es posible hablar no sólo de actos en general, sino más específicamente de actos humanos, en los cuales el agente actúa en razón de un bien que es entendido racionalmente, aceptado como tal de manera libre, y que no es impuesto a pesar de una natural ordenación al bien por parte de la acción, porque el hombre no está determinado a acciones particulares, sino que, más bien, su necesidad esencial de perfección es

120 En orden a la comprensión del bien en cuanto perfección, vemos, pues, en Santo Tomas que del bien de una acción hay que hablar de igual modo que del bien y del mal en las cosas, porque todas las cosas producen acciones semejantes a ellas. Ahora bien, en las cosas todo tiene de bien cuanto tiene de ser, pues el bien y el ente se convierten. Nada tiene completamente el ser, sólo Dios, y todo lo demás tendrá plenitud de ser (será bueno) según le convenga a su naturaleza específica y limitada. Por eso sucede en algunas cosas que en un aspecto tienen ser y, sin embargo, les falta algo para la plenitud de ser que les es debida. Por ejemplo, para la plenitud del ser humano se requiere que sea un compuesto de alma racional y cuerpo, que tenga todas las potencias e instrumentos del conocimiento y del movimiento; por consiguiente, si algo de esto le falta a un hombre, le falta algo integrante de la plenitud de ser, y en la medida en la que le falta plenitud de ser conforme a su naturaleza, le falta bondad, que se llama mal. Por consiguiente, hay que decir que toda acción tiene tanto de bondad cuanto tiene de ser referido a su naturaleza específica, pero, en la medida que le falta algo de la plenitud de ser que se debe a una acción humana, en esa medida le falta bondad; por ejemplo, se le falta una cantidad determinada según la razón o el lugar debido o algo similar. Ver *Suma de Teología*, I-II, q.18, a.1.



ciega respecto al modo en que esa perfección debe ser conseguida. La determinación se realiza en los seres racionales a través del apetito racional, que llamamos voluntad; en los demás seres la lleva a cabo la inclinación natural, que se llama apetito natural. Ahora bien, los seres dotados de razón se mueven por sí mismos a un fin merced del dominio de sus actos que les presta el libre albedrío, que es la facultad de la voluntad y la razón. En cambio, los que carecen de razón tienden al fin por inclinación natural, como movidos por otro y no por sí mismos, pues carecen de noción o entendimiento del fin y, por tanto, nada pueden ordenar a un fin, sino que ellos mismos son ordenados a un fin por otro ser<sup>121</sup>. En este sentido, se entiende que sólo pueden considerarse propiamente humanas aquellas acciones que son propias del hombre en cuanto ser racional, en cuanto agente que actúa con un apetito racional. El hombre, diferenciándose de las criaturas irracionales en que es dueño de sus actos<sup>122</sup>, porque posee un apetito racional, puede darse a sí mismo un fin para sus actos y actuar conforme a él al considerar ese fin como un bien porque lo perfecciona. Se llamarán acciones propiamente humanas a aquellas que proceden de una voluntad deliberada, de la razón y la voluntad; y el fin para la razón es el bien para la voluntad<sup>123</sup>. La ordenación al bien, a su perfección, dada libre y racionalmente por el agente a sí mismo como un bien en razón del cual se ejecuta libremente una acción, es lo propio de la acción humana, y ésta es una consideración importante que podemos hacer de su naturaleza. Las organizaciones están compuestas de personas con apetitos racionales, que no permiten tener seguridad por parte de quien gobierna la organización en orden a la realización de acciones que sean perseguidas como

121 Ver *Suma de Teología*, I-II, q.1, a.2.

122 Ver *Suma de Teología*, I-II, q.1, a.1.

123 Ver *Suma de Teología*, I-II, q.1, a.1.



un bien realmente perfectivo y que, al mismo tiempo, consigan mantener y perfeccionar la actividad de toda la organización. Pensar de modo distinto abre la puerta a la posibilidad de considerar la organización como compuesta de seres humanos con apetitos naturales, lo que en teoría solucionaría la distancia entre lo que quiere lograr quien gobierna y la ejecución y el logro efectivo de lo querido. Pero esto es contradictorio y aparece como el sustento pseudo-antropológico de teorías mecanicistas o psicologistas de las organizaciones<sup>124</sup>, especialmente en el caso del conductismo en la teoría de la administración<sup>125</sup>.

Los miembros de la organización persiguen libremente sus bienes, motivados a ello, pero esto, si bien es condición efectiva de perfección, es también la causa más importante de la separación entre el conocimiento práctico presente en el gobierno de una organización y la realización efectiva de las acciones queridas por quien dirige. Siendo más específico en la consideración del bien de la acción humana, podemos decir que el fin de los actos en virtud del cual el hombre efectivamente actúa es lo que consideramos como motivación. El bien aparece en el horizonte de la acción humana no como un determinante, sino como una motivación, siendo éste un rasgo más específico que evidencia una naturaleza del obrar humano. El hombre, en efecto, antes de obrar se representa o entiende, al menos de un manera confusa, la tentativa que va a emprender, la obra que va a realizar. La inicial diferencia de la acción humana –diferencia a la que van a desembocar todas las demás– está en la representación que el hombre se hace de su obra y de su acción, que está animada de una intencionalidad completamente diferente a la representación puramente animal: la acción humana, porque

124 Ver Pérez López, J.A. (1991), p. 21.

125 Para el conductismo ver Skinner, B.F. (1953). Para una revisión crítica del influjo del conductismo en la teoría de la administración, ver Locke, E. (1977).



es racional, está animada de una intencionalidad orientada al ser, a la perfección, pero de manera libre. Dicho de otro modo, el hombre deberá perseguir su propia perfección a través de su actuar, pero esto, aunque debe ser coherente con la naturaleza humana, no está determinado por la misma naturaleza de un modo específico, como si fuera posible sostener que el hombre debe realizar algunas acciones en concreto porque así lo manda su naturaleza.

El hombre –como afirma de Finance– se representa su acción objetivizando, no en función de sus necesidades, no en los límites de una conciencia a la que su obsesión por la materia impide interiorizar sus objetos de otro modo que según la disposición espacio-temporal de su acción sobre los órganos de los sentidos, y en consecuencia, trascender, aunque sea muy tímidamente, el fenómeno hacia el ser, sino reconociendo en los objetos una existencia en sí misma, una existencia independiente de la propia necesidad sensible, lo cual introduce una significación válida para otras conciencias, incluso para cualquier sujeto cognoscente. Estos fenómenos que el hombre percibe inicialmente como el animal, de modo sensible, los piensa y los proyecta en el ser, y da al espectáculo cualitativo desplegado ante él una dimensión metafísica al desligarse de su subjetividad y considerar el objeto como algo de suyo bueno.

Pero el hombre no solamente representa su obra; la proyecta y la quiere. Su representación no permanece simplemente teórica, no se detiene en esa existencia interior, inmaterial, que es el acto mismo del conocer, como cuando nos detenemos a gustar el rigor lógico o la elegancia de una demostración. El hombre se relaciona con su objeto no simplemente como lo que es conocido, ni tampoco solamente como lo que hay que conocer, sino también como con lo que debe ser puesto en el ser perfeccionando su naturaleza. Esto significa que el objeto no está solamente presente para el espíritu; está presente como orientado



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

hacia su realización, llamándola y, en cierto modo, exigiéndola. La intencionalidad del querer proyecta la existencia no como dada, sino como aún por darse; la realización activa del objeto o de su posesión, si se trata de un objeto ya existente. Este es el fundamento del querer humano: aquello que intenciona al objeto como dependiente, en cuanto a su realización o a su adquisición, de esa intención misma. En el querer humano, la realización del objeto es intencionalmente proyectada como dependiendo de un proyecto, de un proceder u operar que consiga la realización o adquisición del objeto. La voluntad en el hombre sólo es eficaz mediante energía orgánica y una cadena más o menos larga de agentes intermedios que la acción escalona en el tiempo, dejando así al sujeto, incluso suponiendo que todos esos agentes se presten dócilmente a su proyecto, la posibilidad de recuperarse, de detener o invertir el proceso. La dependencia de la que se trata en esto es doblemente condicional: el objeto querido se realizará necesariamente si el sujeto persevera en su decisión y si los medios no le fallan. Pero, entre esos límites, la dependencia es rigurosa. No existe querer sincero que no encierre una certeza de la posibilidad de conseguir el objeto. Por otra parte, al obrar el hombre no se contenta con proyectar y querer el objeto de su acción; lo proyecta y lo quiere en razón de un motivo; no solamente sabe lo que hace y lo que pretende hacer, sino, al menos confusamente, por qué lo hace, y esto, en la medida en que obra como hombre, o sea, racionalmente. Así como la persecución sólo alcanza sus objetos situándolos con relación a un horizonte, del mismo modo el querer no puede proyectarse en un objeto sin atravesarlo y proyectarle un horizonte de valor.

De este modo, existe siempre en el orden de nuestro quere la percepción (y la afirmación) en el objeto de algún valor que nos lo presenta como un bien. La forma que determina la actividad realizadora del sujeto intelectual no es la que le presenta el valor del objeto simplemente



como algo que existe en sí mismo, sino la que la manifiesta bajo el aspecto de bien porque puede ser realizado o conseguido. Cuando hay una acción humana, aquello que se quiere conseguir no se entiende ontológicamente como valor<sup>126</sup>, sino en cuanto que bien, porque se puede poseer y es condición de perfeccionamiento. Sin embargo, ese bien no determina la acción, sino que la orienta y no garantiza su consecución ni consigue, en el caso de las organizaciones, una efectividad al modo como la ha pensado quien gobierna.

En resumen, se ha dicho en este epígrafe que la acción es un más, un aporte al modo de existir del agente; de esta manera, lo propio de la acción, su fin, es la consecución de una cierta perfección que se logra al modo del agente, de acuerdo con su naturaleza. La acción se define, por tanto, en orden a la perfección que alcanza, y esta perfección está dada por la naturaleza del agente. Así, la perfección de un agente se da al final, como un llegar a ser, como una consumación que debe ser lograda y no está dada *per se*. Este es un movimiento natural, propio de toda existencia finita, en donde el bien no es otra cosa que la meta o el fin, o sea, ser en acto todo lo perfecto o pleno que indica la propia naturaleza. La naturaleza de la acción se considera, por tanto, en relación a lo perfectible del sujeto; no se trata aquí de un sujeto que simplemente desea el bien, sino de un sujeto a quien el bien, en un cierto aspecto, viene a perfeccionar y que, por eso mismo, es deseable.

Dicho esto, se ve que la acción humana, en orden a la perfectibilidad del agente, se especifica primariamente como un movimiento libre y motivado suscitado por el apetito racional que actúa en razón de un bien o fin que aporta una cierta perfección a su propia naturaleza. Y este es el fundamento de cualquier especificación de la naturaleza de la

126 Ver Finance, J. de (1966), pp. 41-48.



acción, por cuanto las acciones serán diferentes en la medida en que su fin sea conseguir lo que ontológicamente dice la naturaleza del agente que es un bien, una perfección, que debe ser conseguido de manera activa. Es, de esta manera, una cuestión importante para el gobierno de organizaciones, considerar que la actividad humana persigue un bien, que es tal por su carácter de perfectivo, pero que debe ser perseguido de manera libre, motivada, lo cual establece la separación entre lo querido por el gobierno de la organización y lo efectivamente ejecutado. Ahora, esta separación está de algún modo obligada por la misma consideración de la naturaleza de la acción en la verdad del conocimiento práctico presente en el acto de gobierno, que, siendo verdadero, hace considerar necesaria la participación de la libertad y la motivación como elemento *sine qua non* para la consecución de una perfección humana. Se introduce, de este modo, la necesidad de que las acciones en las organizaciones perfeccionen a sus agentes, pero que ello sea perseguido libremente por los mismos agentes. Además, esa motivación debe coincidir, no de modo determinado, con lo que establece el gobierno de la organización. Ahora bien, el modo de la perfección y, consecuentemente, la motivación, debe ordenarse al modo de ser del agente. En términos filosóficos esto significa que la especificación de las especies de acciones del hombre dependerá del nivel ontológico perfectible que sea un fin para la acción, y del modo en que esa acción perfeccione, en atención a las dos dimensiones del existir del agente racional: material e inmaterial. Veremos a continuación cómo es posible hacer esa distinción con vistas a una mejor comprensión de la naturaleza de la acción en la organización.

## 6.2. Ética empresarial, transitividad e inmanencia

Aquello en virtud de lo cual entendemos la naturaleza de la acción del hombre, la especie de la acción o la razón por la cual se consideran





## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

acciones buenas o malas, se constituye por la racionalidad, es decir, por la consideración de aquello que determina el modo de existir del ser humano. Para determinar, en efecto, lo bueno o lo malo para un ente hay que fijarse en lo que guarda correspondencia o no con su forma esencial, como su modo de existir; y en este sentido se entiende lo que nos podría parecer totalmente obvio en principio: que siempre que el hombre haga algo lo hará en su calidad de hombre<sup>127</sup>. Esto, aunque evidente, implica la dificultad de descubrir aquello que constituye la existencia humana y el modo concreto en que se vive la racionalidad. Para aproximarnos a la comprensión de las dimensiones del existir del agente humano que pueden dilucidar de modo general la naturaleza de sus operaciones, podemos introducirnos en el problema a partir del hecho de que el existir del hombre presenta una dimensión material u objetiva y una inmaterial o subjetiva, y que en virtud de ellas será posible ser más específicos en la consideración de la naturaleza de la acción en cuanto vía de perfección.

La acción, en efecto, se ordena, en cuanto que buena, a la consecución de un bien para el agente, y será más específicamente buena en cuanto al modo en el que el agente puede recibir ese bien. La existencia del hombre es cuerpo y espíritu, materia y alma, pero no de manera diferenciada o separada, sino como una unidad existencial que involucra simultáneamente en su modo de ser ambas dimensiones como una sola sustancia existente, y no como dos existencias separadas que cooperan simultáneamente en el vivir humano. La perfectibilidad humana a la que se orienta el fin de la acción del hombre, de aquella acción que deviene naturalmente del modo de ser humano, considerará, por tanto, en virtud del ser del que se sigue, tanto la naturaleza de lo material

127 Ver Rhonheimer, M. (2000), pp. 154 -155.



como de lo inmaterial, como dos dimensiones de la unidad del agente racional<sup>128</sup>.

La perfección del hombre se ajusta a su naturaleza, o dicho de otra manera, la perfección humana se funda en un cierto modo de alcanzar y tener una perfección coherente a su propia forma de ser. En estricto rigor, el hombre es el único ser vivo finito capaz de poseer, de tener realmente una perfección y mejorar su naturaleza. En efecto –afirma Leonardo Polo– la definición de la naturaleza humana más conocida y aceptada, que se encuentra en Aristóteles y que especifica la naturaleza del hombre como la de un animal racional, subrayando que lo específico y determinante de la naturaleza del hombre es la racionalidad, es también una definición que corre el riesgo de empobrecer el mismo planteamiento aristotélico<sup>129</sup> y, consecuentemente, cerrarse a la consi-

128 Lo que determina la perfección del ser humano es la composición de cuerpo y alma, provisto de todas las potencias y órganos de percepción y movimiento. El concepto que, en efecto, supone esta consideración es que la naturaleza o la forma de una sustancia determina el modo de perfeccionarse de ella misma, y por tanto especifica su bien y su fin. Es la naturaleza de un individuo lo que indica la presencia de una cierta perfección. La naturaleza es la medida del grado de perfección de un individuo, luego, como perfección y bien son lo mismo, es la naturaleza lo que indica lo que es bueno para ese individuo, incluyendo aquello respecto de lo cual podemos decir que es bueno para sus acciones. Ver Shaw, J.M. (1998), p. 23.

129 En esto, Leonardo Polo es más categórico más adelante en la misma obra citada. Polo sostiene, en efecto, que dicho planteamiento, la referencia a la racionalidad sin considerar un tener o posesión perfectiva, es derechamente un empobrecimiento del planteamiento aristotélico. Ahora bien, no me parece que el objeto del presente estudio justifique una discusión más profunda acerca de las interpretaciones o las lecturas de la filosofía aristotélica en este punto acerca de la definición del hombre y su racionalidad. Las afirmaciones de Polo que se exponen son, a mi juicio, suficientes para introducir el problema de la perfectibilidad en las dimensiones materiales y espirituales de la vida humana: todo esto con vistas a la distinción entre acción inmanente y transeúnte.



deración de parte importante de lo más específico de la naturaleza del hombre: su ordenación a la perfección. Sin duda, el hombre es el animal racional. Es necesario, sin embargo, –afirma Polo– poner de relieve ese modo de ser para entender exactamente qué alcance tiene decir que el hombre es animal racional. Pues bien, la racionalidad, o cualquier otra característica del hombre, se vincula con el hombre mismo, con el sujeto humano, en la forma de tener<sup>130</sup>. Aristóteles no dice que el hombre sea un animal racional, sino que afirma que el animal tiene *logos*, o razón. Así, lo que está implícito en esta afirmación es que se distingue al hombre de todo lo demás por una capacidad particular de tener. El hombre es un ser que, a diferencia de los demás, guarda una relación de tenencia con sus propias características, y también con el resto del mundo. Ser animal racional es ser capaz de poseerlo todo en la forma de conocerlo. Pues bien, si caracterizamos al hombre así, esto es, si decimos que lo diferencial del hombre no es que sea racional, sino algo más primario y fundamental, a saber, que es capaz de tener y que es racional en tanto que tiene razón; si éste es realmente el núcleo de la antropología clásica, ahora hay que añadir que la relación de tener en

130 No parece necesario en la presente investigación detenerse en la discusión acerca de la antropología del tener que defiende Leonardo Polo, la cual, según el mismo Polo, es correcta, pero no completa. Ver Polo, L. (1996b), p. 108. Parece, sin embargo, que en la perspectiva de la especificación de la acción de acuerdo a la perfección que ella alcanza en el agente, dicha antropología es un aporte importante en nuestra investigación, por cuanto la tenencia es una dimensión de la perfección, y, además, en el pensamiento de Polo, la antropología del tener se desprende de la filosofía clásica, que ha sido nuestro marco de investigación para dilucidar el problema del gobierno del trabajo en la empresa. Queda claro, pues, en este sentido, que hacer referencia a la antropología de Polo es coherente con los fundamentos filosóficos sobre los cuales se quiere fundar esta investigación, y que la referencia al tener es aceptable sin una profundización real del concepto.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

el hombre es más o menos intensa según las dimensiones de su naturaleza. El hombre es capaz de guardar una relación de apropiación en distintos niveles ontológicos<sup>131</sup>.

En esto, la distinción entre cuerpo y alma en la naturaleza humana aparece como fundamento de la especificación de la acción, por cuanto adquirir o tener una cierta perfección se ordena de acuerdo al modo de recepción por parte del cuerpo y del espíritu de esa perfección. Para Polo son, en efecto, tres los niveles de pertenencia humana: 1) aquel en el que el hombre es capaz de tener según su propio hacer y su propio cuerpo; 2) aquel en el que el hombre es capaz de tener según su espíritu, y eso es justamente lo racional en el hombre. Este nivel es el que se suele llamar operación inmanente, y esta opción señala la intensidad de la posesión respecto de la corpórea-práctica o transeúnte; 3) por último, el hombre es capaz de tener (de modo puramente intrínseco) en su misma naturaleza una perfección adquirida (y por lo tanto manifestarla).

Para el mismo Polo, esto es lo que los griegos llaman virtud o hábito en cuanto que perfección adquirida, y potencia en cuanto que está dada por la naturaleza humana. En esquema: la capacidad de tener es justamente lo diferencial del hombre; esa diferencia humana se establece en tres niveles<sup>132</sup> y en razón de la doble dimensionalidad del existir humano (inmanente o espiritual, y transeúnte o material). Dos dimensiones que no están separadas, sino que proceden de manera continua en la perfección del hombre como un todo, como una unidad. En efecto, en la medida en que un nivel es más perfecto que el otro, existe una relación de subordinación tal que el inferior tiene carácter de

<sup>131</sup> Ver Polo, L. (1996b), pp. 104 -106.

<sup>132</sup> Ver Polo, L. (1996b), p. 106.



medio respecto del superior, y el superior es fin respecto del inferior. Por tanto –dice Polo–, lo mismo da decir que el hombre es el ser capaz de tener añadiendo en seguida que esa capacidad de tener es más o menos intensa, o que es posible obtener la siguiente conclusión: el hombre es el ser en el cual se da la relación medio-fin<sup>133</sup>. La ordenación de medios y fines se desprende naturalmente de los niveles ontológicos según los cuales se posea. Medios y fines son propios de una existencia que, ordenando sus operaciones a la perfección de su existir, vive unitariamente una dimensión material y una inmaterial.

El tipo de acción que tiene que ver con procesos materiales o físicos es aquel en el que los ingredientes cognoscitivos son de menor calidad. Este tipo de acción es directamente transformante y obedece al motivo de hacer en el nivel de la posesión corpórea, es decir, de intervenir en los procesos temporales. Es la acción más alejada del conocimiento por ser la más temporalizada. Este tipo de acción es la producción, es decir, la acción de imponer en la realidad material una nueva impronta formal, una novedad en su modo de ser material<sup>134</sup>. Esta es la consideración de la *poiesis* desde la perspectiva más esencial en el reconocimiento de la naturaleza de una acción, a saber, aquella que se establece desde la consideración de la perfección. Así, la *poiesis* es el ejercicio por el hombre de una eficiencia, regulada conceptualmente o técnicamente, según la cual es capaz de imprimir activamente una perfección estética o útil en la realidad, causando así en la sucesión del proceso histórico de la vida humana aquello que llamamos productos del arte (*techné*), transformando racionalmente en entorno cultural del hombre la

133 Ver Polo, L. (1996b), pp. 106-107.

134 Ver Polo, L. (1996a), p. 188.



misma realidad natural<sup>135</sup>, al modo del *inter est* al que nos referíamos a partir de las ideas de Hannah Arendt.

Lo que fundamenta la técnica es la capacidad humana de tener cuerpo y de actuaciones configuradoras de las cosas del mundo. El hombre es un ser que aplica una técnica porque, a diferencia del animal, posee su cuerpo. El cuerpo humano, en efecto, se define por establecer relaciones de pertenencia con las cosas. En ese nivel aparecen muchos aspectos del tener, que se resumen en la palabra habitar. El hombre es el ser que habita el mundo. Habitar viene de haber y haber equivale a tener. El habitante del mundo es el que tiene mundo. El hombre habita en el mundo. Habitar es el tener productivo<sup>136</sup>. Al estar en esta casa, por ejemplo, adscribo prácticamente esta casa a mí. Del tener constitutivo del habitar derivan (i) los instrumentos o medios productivos (si el nivel de apropiación es menos íntimo y menos intenso que otro, entonces tiene carácter de medio respecto de ese otro, sobre todo en la perspectiva de la unicidad de la vida humana) y (ii) el usarlos, que se ordena a la totalidad de lo práctico-corpóreo o productivo, de manera que surgen así las relaciones de copertenencia inherentes a los artefactos. He ahí el hecho de la organización productiva. El hombre es un organizador, porque en tanto que posee medios organiza lo que Leonardo Polo llama plexos mediales, es decir, el hombre siempre ordena porque nunca hace aisladamente: hace con alguna cosa y para otra cosa. Las cosas con las que hace lo que hace se vinculan, por eso el hombre añade al mundo su propia organización. La teoría de la sociedad y la teoría

<sup>135</sup> Ver Canals Vidal, F. (1987), p. 618.

<sup>136</sup> En este punto, Leonardo Polo utiliza la palabra práctico en vez de productivo. A mi juicio es más certera la segunda, porque a la luz de la tradición de la filosofía clásica, y de acuerdo al tratamiento inicial que se hizo del tema en el primer capítulo, lo productivo es propio de lo técnico, y lo práctico, en cambio, de lo ético y político.



de la técnica se basan en la noción de posesión corpóreo-práctica o productiva, que es el nivel primero de la posesión. En ese nivel corpóreo-práctico está precisamente la economía; por eso la economía resulta esencialmente medial. El nivel de la economía es el nivel de medios; en él no hay más que medios, los fines están hacia arriba<sup>137</sup>.

Por encima de la posesión práctico-corpórea, y en razón de la dimensión inmaterial de la existencia humana, están las llamadas operaciones inmanentes (práctico-espirituales si se quiere), que se caracterizan por ser condición del modo en que se establecen los procesos que se estructuran a partir de las acciones corpóreo-prácticas, y por estar radicadas en la acción teórica de la vida humana. En sintonía con la filosofía clásica, Leonardo Polo define las acciones inmanentes como aquellas actividades de acuerdo con las cuales el hombre posee no una cosa que permanece externa, sino que es poseída en la operación misma. Esta operación es característica de las operaciones cognoscitivas, tanto de la razón teórica como de la práctica. El pensamiento es, en efecto, una acción inmanente, pues en ella, lo que pienso, lo poseo en la misma acción de pensar. Lo pensado no lo poseo, como en el ámbito productivo, a través de la corporeidad o de una habilidad manual<sup>138</sup>.

A diferencia del hacer, las operaciones cognoscitivas no son actividades que terminan fuera o que se ejercen respecto de un substrato pre-existente al que moldean o remodelan; las operaciones inmanentes no salen fuera, sino que exponen, explayan lo poseído al poseerlo. El entender tiene lo entendido<sup>139</sup>. La operación inmanente no recae sobre lo que se posee como algo diferente y externo a ella, sino que lo man-

137 Ver Polo, Leonardo, L. (1996b), pp. 108-112.

138 Ver Polo, Leonardo, L. (1996b), p. 115.

139 Ver Polo, Leonardo, L. (1996b), p. 121.



tiene en ella misma. El hombre, porque tiene una dimensión distinta de la puramente material, está dotado de una capacidad de poseer que recoge de fuera y mantiene delante, en la misma medida en que la operación está teniendo lugar. Y esto funda una posesión superior a la que se consigue con la práctica material. En este sentido se entiende que, como modo de poseer o de alcanzar una perfección, la teoría es superior a la práctica, porque supone una posesión inmanente más perfecta<sup>140</sup>.

La operación inmanente es superior a la productiva. Tener objetos del entendimiento es más que tener cosas, desde el punto de vista del tener o de la perfección. La perfección de lo exterior es menos perfecta, porque se posee de un modo más pobre. La posesión de la que es capaz el cuerpo humano en su despliegue *poietico* o pragmático es más débil, y se corresponde con los utensilios e instrumentos en general. La perfección inmanente, en cambio, está dada en la actividad cognosciente o teórica del hombre, lo que no es todavía o necesariamente una *praxis*. En la perspectiva de la perfección, será una *praxis* aquel ejercicio de la vida humana que, por participar de la actividad teórica que contempla el bien del hombre, está constituido por aquellas acciones que están ordenadas a ese bien, es decir, a aquella dimensión por la que la vida humana se perfecciona propiamente como tal<sup>141</sup>. La *praxis* no es materialmente una acción humana distinta, sino que es tal por estar formalmente orientada a un bien humano que ha sido conocido por la razón teórica y que, por extensión, se transforma en norma de la acción. Ahora, esta puesta en práctica de las actividades humanas que están ordenadas al bien humano que ha conocido la razón no sólo permite

140 Ver Polo, Leonardo, L. (1996b), p. 115.

141 Ver Canals Vidal, F. (1987), p. 618.





conseguir ese bien, sino, además, que podamos ordenar la *poiesis* al bien humano. Así, la *praxis* tiene un fundamento en la inmanencia o subjetividad humana del conocimiento y, además, es la causa en virtud de la cual esa dimensión inmanente se perfecciona de modo tal que las posteriores actividades prácticas sean mejores por estar sustentadas en una naturaleza mejorada por la actividad práctica que ya se ha iniciado.

Como explica Polo, de la operación inmanente o subjetiva se sigue, en efecto, un real mejoramiento o empeoramiento en el hombre. La operación inmanente está abierta hacia arriba o hacia abajo, suficientemente enraizada para dirigir la práctica y dar paso al enriquecimiento interior. Y aquel enriquecimiento que se consigue con la operación inmanente es la virtud, la excelencia de las potencias y facultades humanas que están dadas por el simple hecho de poseer una naturaleza humana. La virtud es realmente aquel punto en el que el tener toma contacto con el ser del hombre. El hombre no teoriza siempre, en cambio, la virtud es permanente, queda incorporada de manera estable<sup>142</sup>. En este sentido, la explicación de Polo puede abrirse a la especificación de la acción en orden a la perfección que ella consigue en el agente. En efecto, la acción es *poietica* o pragmática en razón de su existencia corporal o material, lo cual implica necesariamente un tener más pobre, y una perfección limitada, porque la corporeidad somete permanentemente a pérdida y a cambios. La acción inmanente, en cambio, permite una perfección real, por cuanto consigue, orientando la misma operación *poietica*, la consecución de la virtud, de aquella disposición que significa una real perfección del agente o, como dice Polo, en donde el tener se identifica con el ser; en donde se hace efectiva la posesión de lo perfectivo al modo de la naturaleza del agente perfectible.

142 Ver Polo, L. (1996b), pp. 121-123.



En el siguiente epígrafe nos interesará rescatar el concepto de objeto de la acción como unidad material e inmaterial de la acción humana. Esto es importante para recalcar la necesidad de tener presente que la distinción de ámbitos perfectibles es sólo una distinción, y no la descripción de una realidad dividida. Esto, en el marco de la presente investigación, será relevante a la hora de describir la naturaleza del trabajo humano como una actividad que es a la vez práctico-*poietica*, lo cual es a su vez importante para comprender que la actividad directiva no se relaciona nunca con meros medios productivos humanos, y que eso cambia necesariamente la forma de comprender cómo se vinculan conocimiento y acción en la empresa.

### 6.3. Elementos para una comprensión objetiva de la acción en la organización

Si bien es cierto que la ética empresarial puede erigirse ella misma como ciencia práctica, ello no le resta dificultad a la necesidad de comprender la acción en la empresa y juzgarla moralmente. Desde la perspectiva de la filosofía moral clásica, específicamente aquella que muestra el Aquinate, es posible formular un juicio moral crítico de la acción personal en consideración a tres aspectos fundamentales, a saber, la materialidad de la acción, la intención y las circunstancias en las cuales la acción es llevada a cabo. Esta triple consideración de la acción es relevante para una ética empresarial que no sólo quiere establecer las bases teóricas para justificar su existencia como ciencia práctica en cuanto que reconoce la posibilidad de una verdad en la acción, sino también para fundamentar la posibilidad que tiene de conocer la acción particular y evaluarla de acuerdo a sus méritos en cuanto acción personal que se lleva a cabo en un ámbito específicamente empresarial.

Esta posibilidad de juzgar la acción organizacional aparece en la discusión acerca de la aplicación del desarrollo moral cognitivo a la ética



empresarial<sup>143</sup>. Esta teoría, sin embargo, ha sido abordada con la intención de comprender el juicio moral de los trabajadores (cuestión relevante), pero ello, desde el punto de vista normativo, no puede más que verificar una congruencia o no con la norma establecida. Esta perspectiva carece de una fundamentación del juicio moral y no puede hacerse cargo de comprender en qué aspectos una decisión laboral es éticamente correcta y no sólo contraria a la norma establecida para una organización.

Luego, en la fundamentación de una filosofía de la ética empresarial, queda pendiente la fundamentación del juicio moral y su aplicabilidad a la realidad organizacional.

Como explica de Finance, la acción humana, en cuanto a su materialidad, se presenta como causalidad general y no es todavía una actividad específicamente humana. La acción, o la causalidad despojada de sus connotaciones realmente antropomórficas, se revela tal y como es esencialmente: una relación (incluso puede ser fundamento de toda relación). Al decir que un fenómeno varía en función de otro, una ciencia matematizada expresa, en su lenguaje peculiar, esa relación constitutiva. La acción (transitiva), en su pureza metafísica, dice dependencia a la existencia del efecto en relación a la causa, que se traduce, en el plano del ser, en devenir por la dependencia de un devenir diferente a otro devenir. En este sentido, el lenguaje matemático tiende a reducir la causa eficiente a la causa formal, el obrar a la estructura y la dinámica a la geometría<sup>144</sup>, lo cual es ajeno a la actividad humana o, al menos, una explicación parcial de ella. Ahora, ¿por qué la necesidad de esta distinción? Porque nos permite evidenciar que la dimensión material de

143 Ver Fraedrich, J.; Thorne, D. y Ferrell, O.C. (1994); ver Trevino, L. (1992).

144 Ver Finance, J. de (1966), p. 12.



la acción humana no está realmente nunca despojada de una cierta inmanencia que imprime en lo *poietico* un sentido humano, y permite a su vez ser específico en la consideración de la naturaleza de una acción particular. Esto es relevante, por cierto, porque no es propio de la actividad humana, por material que sea, existir sólo en su dimensión corpórea, sin atender al aspecto inmanente del actuar humano. No hay nunca una acción productiva sin una dimensión inmanente o práctica (aunque sí sea posible una actuación inmanente sin transitividad). Una organización de medios productivos es siempre una realidad significativa.

La actividad en su dimensión puramente material, al presentarse como fundamento de relaciones, introduce la realidad del proceso. Procesos son, en efecto, una serie de acontecimientos en curso. De una manera abstracta, se puede definir como un transcurso temporal no vacío, es decir, en el que tienen lugar acontecimientos reales. Existe una enorme cantidad de procesos; en primer lugar, los procesos físicos como acontecimientos temporales previos a nuestra acción, lo cual quiere decir que ocurren sin contar con nosotros; por ejemplo, el curso de los astros o de las partículas. No hace falta que el hombre actúe para que tengan lugar los procesos físicos, pero sí hacen falta los procesos físicos para que el hombre pueda actuar, porque el hombre actúa interviniendo sobre tales procesos. Como el hombre es *faber*, interviene en procesos físicos a través de la *poiesis*. Pero los procesos no son solamente físicos, sino que, en aquellos que son propios de la acción humana, se introduce una diferencia fundamental.

En efecto, los procesos son una serie de acontecimientos de carácter temporal que constituyen el presupuesto de la acción del hombre, pero esta acción implica, además, la intervención consciente y libre en un proceso, y esta intervención implica modificar la serie. Si se interviene efectivamente en un proceso, la serie de acontecimientos se transfor-



ma, se modifica. Esta transformación corre a cargo de la acción: los acontecimientos ya no son independientes del hombre, ya no transcurren sin contar con nosotros, sino que son provocados por nosotros en la misma medida en que la acción tiene éxito. La innovación, en tanto que introduce un cambio material en el mundo, es propia del ser humano, y ello se desprende de su comprensión como *homo sapiens faber*, como introductor de racionalidad y verdad en la acción, como ya se ha visto anteriormente. Es un actuante modificador de procesos. Por eso, inmediatamente la acción es investida de una dimensión ética o moral<sup>145</sup> (perfectiva). Esta intervención implica un reconocimiento permanente de la vida inmanente en la actividad productiva del hombre.

Ahora bien, en la medida en que el hombre ejerce la relación medio-fin es dueño de su conducta práctica desde sus operaciones inmanentes, y dueño de estas últimas desde las virtudes<sup>146</sup>. Las virtudes y las operaciones inmanentes son fines de las acciones corpóreo-prácticas o productivas; el hombre no puede ejercer exclusivamente las operaciones del nivel inferior. Los niveles superiores son fines, pero también condiciones de posibilidad. Por tanto, aunque las acciones productivas (el orden de los medios o de lo pragmático) se orienten exclusivamente al nivel de los medios –al nivel medial como diría Polo– ellas son también susceptibles de ejercicio libre<sup>147</sup>, y ello implica una conjunción entre inmanencia y transitividad. Esto se evidencia, en efecto, en la consideración según la cual vemos que es propia de la acción una eficacia transformante directa en el proceso, esto es, en el ejercicio mismo de la acción. Para actuar hacen falta recursos, se actúa con respecto a fines, pero en sí misma la acción es hacer. En este sentido, se comprende que

145 Ver Polo, L. (1996a), pp. 170-171.

146 Ver Polo, L. (1996b), p. 107.

147 Ver Polo, L. (1996b), p. 108.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

la acción consta de motivos y de recursos; la acción se ejerce como el poner en obra la transformación de procesos. La función de hacer es establecer la relación consistente entre los motivos y las finalidades: el hacer es su conexión. Pero fijarse sólo en el hacer, en el hacer en meros términos productivos, es una reducción inconsistente con la realidad de la acción humana. El hacer, la *poiesis*, no es toda la acción, sino aquello de lo que depende la consistencia de la acción. Acentuar la importancia del hacer es propio de la tecnología. Si uno llega –dice Polo– con alguna teoría a un empresario, su respuesta suele ser “dígame cómo se hace, déme usted una fórmula útil”: ese empresario está pensando en el hacer. El que sólo piensa en el hacer sin tener en cuenta las motivaciones y los fines, finge hacer por hacer, pero, en rigor, nadie actúa así. Ontológicamente la acción requiere de las motivaciones y de los fines, y del conectivo que llamamos hacer. Si sólo nos fijamos en el hacer, lo otro quedará implícito, pero no desaparecerá, porque nadie hace por hacer. El hacer no es la acción entera, porque sin fines y motivos no hay acciones, y los motivos y los fines no son el hacer. El hacer es la acción considerada en sí misma, materialmente, pero ni siquiera el jugador juega por jugar<sup>148</sup>.

Hay, en efecto, una ordenación entre lo material y lo inmanente en la acción del hombre que impide la consideración de una pura materialidad, y eso es, a nuestro juicio, una consideración fundamental en el acercamiento a la especificación de la naturaleza de una acción concreta y del juicio ético de la actividad en la organización. Para el agente humano los recursos no son sólo materiales; sobre ellos, la dotación cognoscitiva humana monta su propia índole inventiva que los transforma y eleva. Ésta es la relación mencionada entre el tener corpóreo y la posesión de bienes inmateriales, u objetos inteligibles, sin la cual se

148 Ver Polo, L. (1996a), pp. 181-182.



pierde el significado del acto humano a partir del cual es posible especificarlo, a saber, que la naturaleza de una acción se especifica a partir de la consideración de que el agente humano es, en esencia, un perfeccionador perfectible<sup>149</sup>. Sobre esta síntesis poleana de la teoría clásica del agente humano, construiremos, pues, nuestra argumentación para describir la naturaleza de la acción que da existencia a la organización.

En la filosofía de Tomás de Aquino existe una triple consideración que permite especificar la acción y considerar, de ese modo, la naturaleza de un acto humano de modo más concreto en su relación corpóreo-espiritual: el objeto de la acción, su fin y sus circunstancias. Estos elementos, básicos en la escuela moral clásica, son relevantes a la hora de formular un juicio crítico acerca de la calidad perfectiva de la acción productiva en la empresa, es decir, de la acción práctica (que describe la finalidad de la acción o *praxis*), que es actividad productiva (*poiesis*), y desarrollada en el contexto de la actividad organizacional de la empresa.

El objeto es la materia sobre la que versa la acción y explicita de algún modo la naturaleza o forma de la acción por cuanto da la especie de la acción<sup>150</sup>. El objeto y acción se relacionan como causa y efecto, pues la materia de la acción es aquello sobre lo que versa la misma. Así pues, se puede calificar una acción porque da lugar a tal o cual efecto<sup>151</sup>, de modo tal que es posible entender que una acción es de una determinada especie por su objeto. Así como se califica una cosa en una especie determinada en razón de su forma o naturaleza, del mismo modo podemos calificar una acción en una especie determinada por su obje-

149 Ver Polo, L. (1996a), p. 181.

150 Ver *Suma de Teología*, I-II, q.18, a.2, ad. 2.

151 Ver *Suma de Teología*, I-II, q.18, a.2, ad. 3.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

to<sup>152</sup>. Podemos, en efecto, decir que el género es acción y que la especie es aquella que especifica la acción de acuerdo a su objeto conveniente<sup>153</sup>; y es la especie lo que nos da una especificación de la acción, pues lo que primeramente se nos presenta de bueno en una acción es el objeto de la misma, y así, por ejemplo, podemos decir que “usar lo propio”<sup>154</sup> es algo bueno y especifica una acción (la utilización), pero de aquello sobre lo cual hay propiedad.

Sin embargo, el objeto no dice relación con lo material aislado, porque aquello material sobre lo que versa la acción –dice el Aquinate– guarda debida proporción con una u otra acción, y no podemos entender la cosa de manera independiente<sup>155</sup>. El objeto es, pues, una consideración de la materia sobre la que versa la acción en proporción con esa misma acción; no es la materia la que determina el objeto, sino la proporcionalidad entre la materia y la acción<sup>156</sup> que es su forma. El

152 Ver *Suma de Teología*, I-II, q. 18, a. 2.

153 Ver *Suma de Teología*, I-II, q. 18, a. 4.

154 Ver *Suma de Teología*, I-II, q. 18, a. 2.

155 Ver *Suma de Teología*, I-II, q. 18, a. 2, ad. 1.

156 En la filosofía tomista la materia no es nunca separable completamente de la forma, luego el objeto no puede ser nunca pura materialidad, ya que de ser así, no podría ser la razón por la cual conocemos la especie de una acción. En efecto, no es posible separar cualquier forma de cualquier materia: la forma es inseparable de la propia materia. Puede abstraerse de alguna materia la forma cuya razón de esencia no depende de tal materia, pero no puede ser abstraída por el intelecto de aquella materia de la que depende según la razón de su esencia (como ser real compuesto de materia y forma, porque de lo contrario no se entiende la naturaleza de ese ente que existe materialmente). Similarmente, cuando decimos que la forma abstrae de la materia no se entiende acerca de la forma sustancial, porque la forma sustancial y la materia correspondiente a sí misma dependen entre sí, no pudiendo entenderse una sin la otra, por esto, que la consideración de la especie alude a la materia en cuanto a la definición de la naturaleza de lo que existe en la realidad. Ver *De Trinitate*, q. 5 a. 3; Gelonch, S. (2002), pp. 237-238.





objeto de la acción considera, por tanto, una dimensión material y otra formal o inmaterial<sup>157</sup>.

Ahora bien, aquello sobre lo cual versa la acción también puede responder a la distinción entre el acto interior y el acto exterior que anteriormente hemos llamado *praxis* y *poiesis*, o acción inmanente y transeúnte. En efecto, en las acciones humanas, que son voluntarias, se da un doble acto: un acto interior de la voluntad y un acto exterior; y cada uno de ellos tiene su objeto propio. El objeto del acto exterior es el objeto de la acción que es la materia sobre la que versa la acción y de la que ya hemos hablado. En cambio, el objeto del acto interior es propiamente el fin de la acción. Pues bien, –dice Tomás de Aquino– lo mismo que el acto exterior recibe la especie del objeto sobre el que versa, el acto interior recibe la especie del fin, que es su propio objeto<sup>158</sup>.

Para el Aquinate, cada cosa se constituye en su especie por el acto y no por la potencia o lo material; por eso los seres compuestos de materia y forma se constituyen en sus especies por sus propias formas, y no por la materia. Esto mismo debe pensarse en el ámbito del movimiento, en donde se incluye la acción. En todo movimiento hay acción y pasión, sin embargo, ambas dimensiones del movimiento se especifican por el acto (por sus formas): la acción se especifica por el acto que es principio del obrar; la pasión lo hace por el acto que es término del movimiento. Así, por ejemplo, la acción de calentar es una mutación que procede del calor, mientras que su pasión no es otra cosa que un movimiento hacia el calor. Los actos humanos, ya se consideren como activos o como pasivos, se especifican por el fin. De ambas maneras pueden considerarse los actos humanos, pues el hombre se mueve y es

157 Ver Pilsner, J. (2006), p. 91.

158 Ver *Suma de Teología*, I-II, q.18, a.6.



movido por sí mismo. Actos humanos son aquellos que proceden de la voluntad deliberada, y el objeto de la voluntad es el bien y el fin; por tanto, es claro que el fin es el principio de los actos humanos en cuanto que son humanos. Y es también su término, porque el término de los actos humanos es lo que busca la voluntad como fin; del mismo modo que en los agentes naturales lo producido tiene forma similar a la del producto. Los actos morales se especifican propiamente por el fin, pues los actos morales son lo mismo que los actos humanos<sup>159</sup>. Si el objeto no hiciera referencia al fin, no podría realmente especificar el acto humano, y la definición quedaría reducida a la especie natural del acto, lo cual puede ser muchas veces algo confuso. En efecto, es posible –aclara el Aquinate– que el mismo acto, que es uno según la especie natural, se ordene a diversos fines de la voluntad, como el matar a un hombre, que es un solo acto según la especie natural, puede ordenarse igualmente al mantenimiento de la justicia y a la satisfacción de la ira. Por eso, habrá diversos actos según la especie moral, porque en un caso será acto de virtud, y en el otro, acto de vicio. Pero un movimiento no se especifica por lo que es término accidental, sino por el término esencial, y como el fin natural es accidental al ser moral, nada impide que los actos que son idénticos según la especie natural sean distintos según la especie moral, y viceversa<sup>160</sup>.

Respecto al reconocimiento de la naturaleza del acto humano, aunque la materialidad o el objeto juegan un papel importante en la definición de su naturaleza, el fin tiene una importancia primera, porque es él mismo el que se entronca en la materialidad del acto dándole una naturaleza más específica que la que podemos comprender con la sola materialidad de una acción concreta. En efecto, Tomás de Aquino con-

159 Ver *Suma de Teología*, I-II, q.1, a. 2.

160 Ver *Suma de Teología*, I-II, q.1, a. 2 ad. 3.



sidera que lo que procede de la intención de fin se comporta como formal con respecto a lo que procede del acto exterior, porque se opera utilizando los miembros exteriores como instrumentos (versando sobre o material), de modo que los actos exteriores sólo tienen una naturaleza más específica en razón del fin y no en virtud de ellos mismos o de su materialidad. En este sentido, la materialidad del acto habla de la naturaleza del acto en cuanto participa de la formalidad del fin (como materia y forma), no en cuanto a su sola materialidad. De este modo, la especie de la acción se considera formalmente según el fin, y materialmente según el objeto del acto exterior, por eso dice Aristóteles que quien roba para cometer adulterio es, hablando propiamente, más adúltero que ladrón<sup>161</sup>. En este sentido, el robo, que puede describirse como objeto, no logra evidenciar realmente la naturaleza de la acción, pero sí el adulterio, porque es este el objeto que participa más plenamente del fin de la acción.

La especificación del acto humano está dada primeramente por la especie moral, su fin, y luego por la especie natural, su objeto; aunque la especificación del acto recurre necesariamente a la relación de las dos especies para conseguir entender la naturaleza de un acto concreto. En efecto, la comprensión de la naturaleza de un acto implica una consideración simultánea de sus dos especies, moral y natural, y ello se resuelve en el concepto de objeto. Incluso será posible identificar actos de una cierta especie, porque ellos se especifican por tener una ordenación característica de especie moral y natural. Y, en efecto, sólo en virtud de esto será posible conocer que una actividad humana es, por ejemplo, un trabajo y no un pasatiempo. Así, decimos que reconocemos el objeto del acto según la materialidad del acto humano, penetrada por la finalidad; el objeto es lo que determina la especie de la acción y especifica, por tanto, la naturaleza de una acción humana. Decir que

<sup>161</sup> Ver *Suma de Teología*, I-II, q.18, a.6.



la acción humana (en sintonía con la naturaleza del agente humano como un perfeccionador perfectible) es una perfección que perfecciona, es, pues, atender a esa especificación de la acción por su objeto, por su materialidad y su finalidad, y ello al mismo tiempo y manteniendo entre ambas una cierta ordenación particular que nos permite concluir que una acción es de tal especie o naturaleza.

Ahora, más allá de la consideración de lo material y lo formal de la naturaleza de lo existente, sólo cabe lo accidental o aquello que existe en la sustancia y no por sí mismo, pero que no determina la naturaleza de algo. De este modo, las circunstancias de la acción jugarían aparentemente un papel accidental en la definición de la naturaleza de la acción. ¿Por qué, sin embargo, es necesario hablar también de las circunstancias para ser más certeros en la consideración de la verdad o naturaleza de la acción? ¿No es ya suficiente con la consideración del objeto y el fin de la acción? Las circunstancias permiten evidenciar de modo más concreto una ordenación de la dimensión material de la acción con vistas a un fin o a un bien, y, por lo tanto, permiten conocer de modo más específico la naturaleza de la acción. En efecto, si se consideran los actos humanos como buenos porque están ordenados a un bien, es necesario también considerar que todo lo que se ordena a un fin debe ser proporcionado a él, y un acto adquiere esa proporción al fin según cierta medida que se establece desde las circunstancias debidas<sup>162</sup>.

Las relaciones que se establecen universalmente en las llamadas circunstancias de la acción pueden entenderse en cuanto afectan al acto mismo, en cuanto afectan a la causa del acto o en cuanto afectan a su efecto. De este modo, se dice que las circunstancias afectan al acto mismo midiéndolo, como el tiempo y el lugar, o bien cualificándolo, como el modo de obrar. Respecto al modo en que afecta el efecto del acto, se

162 Ver *Suma de Teología*, I-II, q.7, a.2.



considera la circunstancia de qué ha hecho alguien. En cuanto a la causa del acto, puede hacerse referencia a la causa final, y tenemos por qué; a la causa material u objeto de la acción, y resulta la circunstancia acerca de qué; a la causa eficiente principal, quién lo ha hecho; y finalmente, a la causa agente instrumental, de la que resulta la circunstancia con qué medios<sup>163</sup>.

163 Ver *Suma de Teología*, I-II, q.7, a.3. ¿Qué son, pues, las circunstancias de la acción y cómo pueden ser conocidas y tomadas en cuenta en la verdad práctica? Como dice Tomás de Aquino, en aquello que está circunscrito a un lugar, se dice que es circundante lo que, siendo extrínseco a una cosa, la afecta o se acerca a ella espacialmente. Por eso se llaman circunstancias a las condiciones extrínsecas de la sustancia del acto, que afectan de algún modo al acto humano; y se llama accidente de una cosa a lo que, siendo exterior a su sustancia, la afecta realmente, luego las circunstancias de los actos humanos son accidentes de los mismos. Ver *Suma de Teología*, I-II, q.7, a.1. Las circunstancias son accidentes de las acciones, y en estricto rigor las circunstancias no pertenecen a la misma naturaleza de las acciones, pero sí las acompañan de un modo muy especial, afectándola, aunque no como cualquier accidente. Esto es así en relación al fin que persigue la acción humana que es el bien, lo que implica una consideración de lo útil referido a un fin. En efecto, se considera útil el bien que se ordena a un fin, lo cual implica cierta relación, por eso dice Aristóteles –explica el Aquinate– que el bien de la relación es lo útil. Ahora bien, en las cosas que se relacionan con otra, la denominación no procede sólo de lo que es intrínseco, sino también de lo próximo extrínseco, como se ve, por ejemplo, en la relación de derecho e izquierdo, o igual o desigual, etc. Por tanto, como la bondad de los actos nace del que sean útiles para el fin, nada impide que se los considere buenos o malos según guarden proporción con algo que los afecta exteriormente, es decir, con sus circunstancias. Ver *Suma de Teología*, I-II, q.7, a.2. ad.1. En este sentido, en la perspectiva de la utilidad nace la consideración de las circunstancias como accidentes especiales que, aunque inicialmente parezca contradictorio, no son del todo accidentales. En efecto, los accidentes del todo accidentales quedan fuera de todo arte (o técnica) por su incertidumbre e infinidad. Pero estos accidentes no tienen razón de circunstancia, porque si bien las circunstancias son exteriores al acto, no obstante sí le afectan de algún modo y se ordenan a él (ver *Suma de Teología*, I-II, q.7, a.2. ad.2), permitiendo que el acto sea en efecto útil para la consecución del fin. Luego, de este modo, participan del fin de la acción y, así, forman parte de aquello que se entiende cuando se comprende la naturaleza de la acción y se concibe una verdad acerca de ella.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

Esto no es, como se ha dicho, una determinación de la naturaleza o sustancia de la acción, sino un accidente; las circunstancias afectan la acción, pero no determinan su naturaleza. En este sentido se comprende que, por ejemplo, el fin de la acción, que es aquello que mueve al obrar, no es lo mismo que la circunstancia para qué, pues ella es un fin sobreañadido. Por ejemplo –siguiendo al Aquinate– podemos decir que no es circunstancial el que se actúe con afán de lucro, pero sí lo es que se actúe con afán de lucro para mantener la propia familia y solventar sus gastos. Lo mismo ocurre también con la circunstancia qué, pues no es circunstancial conseguir una utilidad económica de un buen negocio, pero sí lo es cuando al hacer un buen negocio se comete un delito o se hace una transacción ilegal<sup>164</sup>.

En resumen, vemos que es necesario considerar que el gobierno de la acción es un gobierno de lo contingente porque la comunidad humana se conforma de acciones que de suyo no son nunca totalmente necesarias, pero ello no impide que en lo contingente haya una universalidad y que eso a su vez permita la verdad práctica necesaria para ordenar la acción o, específicamente, para su gobierno o dirección. Esa universalidad se funda en la dirección particularmente humana de la acción al bien (a su perfección), en la distinción entre *praxis* y *poiesis* (inmanencia y transitividad a la luz del modo en que puede perfeccionarse el agente), y, finalmente, en el modo en que esas dos dimensiones se unen conformando una naturaleza específica y universal de la acción. Así pues, nos acercamos al modo en que la naturaleza de una acción debe ser considerada para ser gobernada, y a cuáles son los fundamentos ontológicos que permiten especificar la naturaleza de la acción en la empresa que se dirige.

164 Ver *Suma de Teología*, I-II, q.7, a.3, ad.3.



## CONCLUSIONES

Teoría organizacional y ética son dos aspectos intrínsecamente relacionados desde una fundamentación aristotélica y tomista de la acción personal. Al comienzo del presente trabajo se señalaban de modo muy esquemático las proposiciones de Weber y Luhmann que podrían estar relacionadas con esta idea. No se ha querido hacer una crítica directa a la teoría social moderna y contemporánea, ni tampoco al pensamiento de dichos autores. Sí se ha querido mostrar una alternativa epistemológica para las organizaciones donde quepa la posibilidad de una reflexión moral objetiva, es decir, una ciencia de la acción organizacional que no esté forzada a excluir toda moralidad y explicación teleológica de la acción organizacional en tanto quiera erigirse como ciencia o conocimiento verdadero.

En este sentido, se ha querido hacer ver el valor que tiene la incorporación de la ética clásica al ámbito de la reflexión organizacional y, por otra parte, la importancia que puede tener para la misma ética empresarial desarrollar una reflexión de sus fundamentos epistemológicos. Esta iniciativa cabe también en la necesidad de continuar con los esfuerzos de autores como Nonaka, Tsoukas y Cummings de profundizar en las bases aristotélicas de la teoría de la acción para una fundamentación de una ciencia de la administración o de las organizaciones. Este esfuerzo será de sumo interés no sólo por la riqueza de la tradición del pensamiento del Estagirita que se ha profundizado, comentado y ampliado durante más de veinte siglos, sino también por el desafío que ofrecen la filosofía social, la teoría de las organizaciones y la teoría de la administración contemporánea como un nuevo ámbito de reflexión académica en el que la teoría de la acción de Aristóteles no ha penetrado realmente.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

De modo más preciso, este trabajo ha querido aportar una perspectiva específica para la formulación de una filosofía de las organizaciones que sea base de la epistemología de la ética empresarial. Aunque hay mucho más por aportar que lo que se ha dicho en este trabajo, se ha querido proponer de modo limitado un inicio para la reflexión a partir del concepto de acción perfectiva (*praxis*), que procede organizacionalmente también de su dimensión material o productiva (*poiesis*). Esta idea nos ha permitido destacar no sólo la orientación intrínsecamente política de la acción humana (política que no pierde objetividad), sino también que se trata de una acción que permite una comprensión objetiva en su naturaleza teleológica y gradual. Estos elementos de juicio permiten, a su vez, la posibilidad de una ética empresarial que, sin ser mera *doxa* empresarial, pueda juzgar el acto personal en la organización en tanto que productivo, perfectivo y orientado al bien común.





## BIBLIOGRAFÍA

Aquino, Tomás de (1970-1976), *Quaestiones disputatae de veritate*. Opera omnia iussu Leonis XIII, Commissio Leonina, J. Vrin, Roma y París.

Aquino, Tomás de (1980), *In III Sententiarum*, Opera Omnia, 1, In Quatuor Libros Sententiarum, Roma.

Aquino, Tomás de (1940), *Del ente y de la esencia*, Losada, Buenos Aires.

Aquino, Tomás de (1963), *Suma contra los gentiles*, BAC, Madrid.

Aquino, Tomas de (1967), *Suma de Teología*, BAC, Madrid.

Aquino, Tomás de (1986), *Exposición del De Trinitate de Boecio*, Eunsa, Pamplona.

Arendt, Hannah (1958), *The Human Condition*, University of Chicago Press, Chicago.

Aristóteles (1995), *Nicomachean Ethics*, en Barnes, Jonathan (ed.), *The Complete Works of Aristotle*, Princeton University Press, Princeton.

Aristóteles (1995), *Politics*, en Barnes, Jonathan, (Ed.), *The Complete Works of Aristotle*, Princeton University Press, Princeton.

Aristóteles (1995), *Metaphysics*, en Barnes, Jonathan (ed.), *The Complete Works of Aristotle*, Princeton University Press, Princeton.

Aristóteles (1995), *Physics*, en Barnes, Jonathan (ed.), *The Complete Works of Aristotle*, Princeton University Press, Princeton.

Arregui, Jorge Vicente y Choza, Jacinto (1993), *Filosofía del Hombre: una antropología de la intimidad*, Rialp, Madrid.

Breen, Keith (2007), "Work and emancipatory practice: Towards a recovery of human being's productive capacities", *Res Publica*, vol. 13, pp. 181-414.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

Brock, Stephen L. (2000), *Acción y Conducta. Tomás de Aquino y la teoría de la acción*, Herder, Barcelona.

Canals Vidal, Francisco (1981), *Cuestiones de fundamentación*, Publicacions Edicions Universitat de Barcelona, Barcelona.

Canals Vidal, Francisco (1987), *Sobre la esencia del conocimiento*, PPU, Barcelona.

Cardona, Carlos (1966), *La metafísica del bien común*, Rialp, Madrid.

Cruz Prados, Alfredo (1999), *Ethos y Polis. Bases para la reconstrucción de la filosofía política*, Eunsa, Pamplona.

Derisi, Octavio Nicolás (1941), *Los fundamentos del orden moral*, Publicaciones Monográficas Universitarias, Buenos Aires.

Eikeland, Olav (2008), *The ways of Aristotle. Aristotelian phronesis, Aristotelian philosophy of dialogue, and action research*, Peter Lang AG., Berna.

Etzioni, Amitai (1989), "Toward deontological social science", *Philosophy of the Social Sciences*, vol. 19, n° 2, pp. 145-156.

Finance, Joseph de (1966), *Ensayo sobre el obrar humano*, Gredos, Madrid.

Finnis, John (1998), *Aquinas*, Oxford University Press, Nueva York.

Flyvbjerg, Bent (2009), *Making social science matter. Why social inquiry fails and how it can succeed again*, Cambridge University Press, Cambridge.

Fraedrich, John; Thorne, Debbie y Ferrell, O. C. (1994), "Assessing the application of cognitive development theory to business ethics", *Journal of Business Ethics*, vol. 13, n° 10, pp. 829-838.

Freeman, Edward (2010), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press, Cambridge.



## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

García-Huidobro, Joaquín (1994), "Sobre la verdad práctica en Tomás de Aquino", en García Marqués, Alfonso y García-Huidobro, Joaquín, *Razón y praxis*, Edeval, Valparaíso, pp. 172-173.

Gelonch, Santiago R. (2002), *El conocimiento del objeto de la metafísica*, Eunsa, Pamplona.

Guardini, Romano (2000), *Ética: Lecciones en la Universidad de Munich*, BAC, Madrid.

Guiu Andreu, Ignacio (1991), *Ser y obrar*, PPU, Barcelona.

Inciarte, Fernando (2001), *Liberalismo y republicanismo. Ensayos de filosofía política*, Eunsa, Pamplona.

Lachance, Louis (1964), *L'humanisme politique de Saint Thomas d'Aquin. Individu et État*, Editions du Levrier, París.

Locke, Edwin (1977), "The Myths of Behavior Mod in Organizations", *The Academy of Management Review*, vol. 2, nº 4, pp. 543-553.

Luhmann, Niklas (1997), *Organización y decisión: autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*, Anthropos, Barcelona.

Martínez-Echevarría, Miguel Alfonso (2005), *Dirigir empresas: de la teoría a la realidad*, Ediciones Internacionales Universitarias, Madrid.

Nonaka, Ikujiro; Toyama, Ryoko e Hirata, Toru (2008), *Managing Flows. A process theory of the knowledge-based firm*, Palgrave MacMillan, Nueva York.

Otxotorena, Juan Miguel (1989), *El discurso clásico en arquitectura*, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, Pamplona.

Palacios, Leopoldo Eulogio (1978), *La prudencia política*, Gredos, Madrid.

Pérez López, Juan Antonio (1991), *Teoría de la acción humana en las organizaciones: la acción personal*, Rialp, Madrid.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

Pérez López, Juan Antonio (2002), *Fundamentos de dirección de empresas*, Rialp, Madrid.

Pieper, Josef (1974), *El descubrimiento de la realidad*, Rialp, Madrid.

Pilsner, Joseph (2006), *The specification of human actions in St Thomas Aquinas*, Oxford University Press, Nueva York.

Polanyi, Michael (1966), *The Tacit Dimention*, The University of Chicago Press, Chicago.

Polo, Leonardo (1996a), *Ética: hacia una visión moderna de los temas clásicos*, Monografías Aedos, Unión Editorial, Madrid.

Polo, Leonardo (1996b), *Sobre la existencia cristiana*, Eunsa, Pamplona.

Polo, Leonardo (2004), *El conocimiento racional de la realidad*, Cuadernos de Anuario Filosófico, Serie Universitaria nº 169, Servicios de Publicaciones de la Universidad de Navarra, Pamplona.

Rhonheimer, Martin (2000), *La perspectiva de la moral. Fundamentos de la ética filosófica*, Rialp, Madrid.

Ricouer, Paul [1955 (1965)], *History and Truth*, Northwestern University Press, Evanston.

Sellés, Juan Fernando (2000), *Razón teórica y razón práctica según Tomás de Aquino*, Cuadernos de Anuario Filosófico, Serie Universitaria nº 101, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, Pamplona.

Shaw, John M. (1998), *Perfective Action, metaphysics of the good and moral species in Aquinas*, Paulines Publications Africa, Nairobi.

Simon, Herbert (1922), *Economics, Bounded Rationality, and the Cognitive Revolution*, Edward Elgar, Vermont.

Sison, Alejo y Fontrodona, Joan (2006), "The Nature of the Firm, Agency Theory and Shareholder Theory: A Critique from Philosophical



Anthropology", *Journal of Business Ethics*, vol. 66, n° 1, Proceedings of the 18th Eben Annual Conference in Bonn, pp. 33-42.

Sison, Alejo (2004), *Liderazgo y Capital Moral*, McGraw-Hill, Madrid.

Skinner, Burrhus Frederic (1953), *Science and Human Behavior*, The Free Press, Nueva York.

Taracena Figueroa, Enrique (2000), "El trabajo del político de empresa y sus procedimientos", en Valero y Vicente, Antonio; Lucas Tomás, José Luis y García de Castro, Antonio (eds.), *Una escuela de pensamiento político para la alta dirección*, Eunsa, Pamplona, pp. 25-38.

Toulmin, Stephen (1990), *Cosmopolis: The Hidden Agenda of Modernity*, The University of Chicago Press, Chicago.

Trevino, Linda (1992), "Moral Reasoning and Business Ethics: Implications for Research, Education, and Management", *Journal of Business Ethics*, vol. 11, n° 5/6, Behavioral Aspects of Business Ethics, pp. 445-459.

Tsoukas, Haridimos (2005), *Complex Knowledge: Studies in Organizational Epistemology*, Oxford University Press, Nueva York.

Tsoukas, Haridimos y Cummings, Stephen (1997), "Marginalization and recovery: The emergence of Aristotelian themes in organization studies", *Organization Studies*, vol. 18, n° 4, pp. 655-683.

Vigo, Alejandro (2007), *Aristóteles: Una introducción*, Instituto de Estudios de la Sociedad, Santiago de Chile.

Weber, Max (1904), *Objectivity in social science and social policy*, en Shils, Edward A. y Finch, Henry A. (eds.) (1949), *Methodology of the Social Sciences*, Harper Torchbooks, Nueva York, pp. 66-71.

Wiggershaus, Rolf (2010), *La Escuela de Frankfurt*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto



## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

**En español**

- |      |   |      |  |
|------|---|------|--|
| Nº1  | <i>Aspecto financiero y aspecto humano de la Empresa</i><br>Vittorio Mathieu  | Nº13 | <i>La empresa en la historia</i><br>Agustín González Enciso                          |
| Nº2  | <i>La interpretación socialista del trabajo y el futuro de la Empresa</i><br>Leonardo Polo                                  | Nº14 | <i>La empresa entre la Economía y el Derecho</i><br>José Antonio Doral               |
| Nº3  | <i>La responsabilidad social del empresario</i><br>Enrique de Sendagorta  | Nº15 | <i>La empresa ante la nueva complejidad</i><br>Alejandro Llano                       |
| Nº4  | <i>El sentido de los conflictos éticos originados por el entorno en el que opera la Empresa</i><br>Juan Antonio Pérez López | Nº16 | <i>Empresa y libertad</i><br>Jesús Arellano  |
| Nº5  | <i>Empresa y Cultura</i><br>Fernando Fernández  | Nº17 | <i>¿Qué es el humanismo empresarial?</i><br>Rafael Alvira                            |
| Nº6  | <i>Humanismo y Empresa</i><br>Cruz Martínez Esteruelas  | Nº18 | <i>El rendimiento social de la Empresa</i><br>Jose M. Basagoiti                      |
| Nº7  | <i>Moralidad y eficiencia: líneas fundamentales de la ética económica</i><br>Peter Koslowski                                | Nº19 | <i>Elementos configuradores de la actual valoración del trabajo</i><br>Tomás Melendo |
| Nº8  | <i>La estrategia social de la empresa</i><br>Manuel Herrán Romero-Girón   | Nº20 | <i>Dirección y sistemas de mando</i><br>Manuel López Merino                          |
| Nº9  | <i>El trabajo directivo y el trabajo operativo en la empresa</i><br>Carlos Llano  | Nº21 | <i>La índole personal del trabajo humano</i><br>Tomás Melendo                        |
| Nº10 | <i>El altruismo en la empresa</i><br>George Gilder  | Nº22 | <i>La revolución social del management</i><br>Tomás Calleja                          |
| Nº11 | <i>Ricos y pobres. Igualdad y desigualdad</i><br>Leonardo Polo  | Nº23 | <i>Indicadores de la madurez de la personalidad</i><br>Enrique Rojas                 |
| Nº12 | <i>El utilitarismo en la ética empresarial</i><br>Joan Fontrodona   | Nº24 | <i>Empresa y sistemas de cooperación social</i><br>Ignacio Miralbell                 |
|      |   | Nº25 | <i>Humanismo para la dirección</i><br>Miguel Bastons                                 |



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

- |       |   |       |   |
|-------|---|-------|---|
| Nº26  | <i>Actualidad del humanismo empresarial</i><br>Alejandro Llano                                      | Nº 40 | <i>Máximo Beneficio y Máxima Racionalidad</i><br>José María Ortiz   |
| Nº27  | <i>Notas sobre la cultura empresarial</i><br>Rafael Gómez Pérez                                     | Nº 41 | <i>La inserción de la Persona en la Empresa</i><br>Armando Segura   |
| Nº28  | <i>La importancia de la dinámica política para el directivo</i><br>Manuel Alcaide Castro            | Nº 42 | <i>Humanismo pericial</i><br>Higinio Marín  |
| Nº29  | <i>El poder...¿Para qué?</i><br>Juan Antonio Pérez López  | Nº 43 | <i>Dimensión humanista de la energía</i><br>Tomás Calleja   |
| Nº30  | <i>La empresa y el ambiente socio-político en el umbral del nuevo siglo</i><br>Daniel Bell          | Nº 44 | <i>La empresa entre lo privado y lo público</i><br>Miguel Alfonso Martínez-Echevarría   |
| Nº31  | <i>La gestión del cambio en la empresa</i><br>Juan A. Díaz Alvarez                                  | Nº 45 | <i>Competitividad y cooperación como valores institucionales de la empresa</i><br>Santiago García Echevarría                    |
| Nº32  | <i>Hacia un mundo más humano</i><br>Leonardo Polo   | Nº 46 | <i>Filosofía de la economía I - Metodología de la ciencia económica</i><br>Alejo J. Sison                                       |
| Nº33  | <i>Estudio histórico sistemático del humanismo</i><br>Higinio Marín                                 | Nº 47 | <i>La lógica del directivo: el control necesario y la confianza imposible</i><br>Pablo García Ruiz                              |
| Nº34  | <i>Humanismo estamental</i><br>Higinio Marín  | Nº 48 | <i>La 'revolución' institucional de la empresa. El reto al directivo y a los recursos humanos</i><br>Santiago García Echevarría |
| Nº35  | <i>Consideraciones sobre el activo humano de la empresa</i><br>Tomás Calleja                        | Nº 49 | <i>Filosofía de la economía II- El ámbito austrogermánico</i><br>Alejo J. Sison   |
| Nº36  | <i>Ser el mejor. Hacer que otros también lo sean</i><br>(Sólo para empresarios)<br>José María Ortiz | Nº 50 | <i>Valores éticos de la empresa</i><br>Juan Cruz  |
| Nº 37 | <i>La Etica de la Sociedad de Consumo</i><br>Antonio Argandoña                                      | Nº 51 | <i>La empresa virtuosa</i><br>José María Ortiz  |
| Nº 38 | <i>Hacia una Economía Política Humanista</i><br>Ludwig Erhard                                       |       |   |
| Nº 39 | <i>Las referencias sociales de la empresa</i><br>Tomás Calleja                                      |       |   |





## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

- |       |   |       |   |
|-------|---|-------|---|
| Nº 52 | <i>Las decisiones en la empresa: cálculo y creatividad</i><br>Miguel Bastons  | Nº 65 | <i>Sobre la confianza</i><br>Richard Brisebois  |
| Nº 53 | <i>Filosofía de la Economía III. Los fundamentos antropológicos de la actividad económica</i><br>Alejo J. Sison             | Nº 66 | <i>El protagonismo social de la empresa</i><br>Tomás Calleja  |
| Nº 54 | <i>La familia: un imperativo para la empresa</i><br>Ramón Ibarra  | Nº 67 | <i>Dimensiones estéticas de la empresa</i><br>Rafael Alvira   |
| Nº 55 | <i>Variaciones sobre una crisis</i><br>Tomás Calleja  | Nº 68 | <i>La empresa como realidad estética</i><br>Ana Fernández   |
| Nº 56 | <i>Pobreza, productividad y precios</i><br>Paolo Savona   | Nº 69 | <i>De la estética a la ética de la comunicación interna</i><br>Iñaki Vélaz  |
| Nº 57 | <i>Lo común y lo específico de la crisis moral actual</i><br>Rafael Alvira  | Nº 70 | <i>La respuesta empresarial a una nueva dinámica del empleo: ¿Eficiencia económica versus eficiencia social en clave ética?</i><br>Santiago García Echevarría |
| Nº 58 | <i>La ética empresarial: una aproximación al fenómeno</i><br>Manuel Guillén   | Nº 71 | <i>La Profesión: Enclave ético de la moderna sociedad diferenciada</i><br>Fernando Múgica   |
| Nº 59 | <i>La dimensión política de la economía</i><br>Miguel Alfonso Martínez-Echevarría   | Nº 72 | <i>El Empresario servidor - líder</i><br>Enrique de Sendagorta  |
| Nº 60 | <i>Sobre la cooperación competitiva</i><br>Ana Fernández y Carmelo Lacaci   | Nº 73 | <i>Peter Drucker (I): Hacia una biografía intelectual</i><br>Guido Stein  |
| Nº 61 | <i>Organizaciones inteligentes en la sociedad del conocimiento</i><br>Alejandro Llano                                       | Nº 74 | <i>Peter Drucker (II): Sobre Empresa y Sociedad</i><br>Guido Stein  |
| Nº 62 | <i>La economía social de mercado de Ludwig Edhard y el futuro del estado de bienestar</i><br>Ana Fernández y Carmelo Lacaci | Nº 75 | <i>La literatura anglo-americana de la propiedad</i><br>Alejo José Sison  |
| Nº 63 | <i>La persona humana en la empresa de fin de siglo</i><br>Carlos Llano  | Nº 76 | <i>La empresa como sujeto de las relaciones internacionales</i><br>Javier Herrero   |
| Nº 64 | <i>Estado, sociedad civil y empresa</i><br>Tomás Calleja  | Nº 77 | <i>Clima y cultura empresarial</i><br>Iñaki Vélaz   |



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto

- |       |   |       |   |
|-------|---|-------|---|
| Nº 78 | <i>Valores burgueses y valores aristocráticos en el capitalismo moderno: una reflexión histórica</i><br>Agustín González Enciso                       | Nº 88 | <i>Los orígenes de la Teoría de la Empresa</i><br>Miguel Alfonso Martínez-Echevarría                      |
| Nº 79 | <i>Hacia una nueva teoría de la empresa</i><br>Miguel Alfonso Martínez-Echevarría   | Nº 89 | <i>Un modelo para comprender la empresarialidad</i><br>Eduardo García Erquiaga                            |
| Nº 80 | <i>Los pliegues ocultos de las relaciones en la empresa</i><br>Tomás Calleja  | Nº 90 | <i>Dirección de empresas en la economía del conocimiento</i><br>Marta Mas, Alfonso Corrales e Iñaki Vélaz |
| Nº 81 | <i>La empresa entre el psicologismo y el conductismo</i><br>Miguel Alfonso Martínez-Echevarría  | Nº 91 | <i>El autocontrol de la gestión en organizaciones públicas</i><br>Omar Urrea Romero                       |
| Nº 82 | <i>La tercera vía en Wilhelm Röpke</i><br>Jerónimo Molina Castro  | Nº 92 | <i>Los contratos son lo que son</i><br>José Antonio Doral   |
| Nº 83 | <i>Teorías de la empresa y crisis de la modernidad</i><br>Miguel Alfonso Martínez-Echevarría  | Nº 93 | <i>Introducción al octógono</i><br>Manuel Alcázar García  |
| Nº 84 | <i>Adam Smith: Interés particular y bien común</i><br>Raquel Lázaro Cantero   | Nº 94 | <i>Consensualismo y gobierno político</i><br>María Alejandra Vanney                                       |
| Nº 85 | <i>Violencia y modelos sociales. Una visión humanista</i><br>Tomás Calleja Canelas  | Nº 95 | <i>La relación entre Política y Ética en Charles Péguy</i><br>Antoinette Kankindi                         |
| Nº 86 | <i>El estado y la teoría económica. Ideas prospectivas del papel del estado en la economía</i><br>Ángel Rodríguez García-Brazales y Óscar Vara Crespo | Nº 96 | <i>Las Racionalidades de la Economía</i><br>Ricardo F. Crespo   |
| Nº 87 | <i>Visiones racionalistas y románticas de la empresa</i><br>Miguel Alfonso Martínez-Echevarría  | Nº 97 | <i>Una biografía intelectual de Alasdair Macintyre</i><br>Juan González Pérez                             |
|       |   | Nº 98 | <i>La China Sung. Un ensayo de modernidad en el año mil</i><br>Alberto Serna                              |
|       |   | Nº 99 | <i>Las Organizaciones Primarias y las Empresas. Primera Sección</i><br>Leonardo Polo                      |



## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

- |  |  |
|--|--|
| Nº 100 <i>Las Organizaciones Primarias y las Empresas. Segunda Sección</i><br>Leonardo Polo                | Nº 113 <i>El sentido de la actividad económica en Aristóteles.</i><br>Germán R. Scalzo   |
| Nº 101 <i>Políticas de Humanismo ausente</i><br>Tomás Calleja  | Nº 114 <i>La orientación al servicio, los roles y la formación de los mandos intermedios en las organizaciones de servicio.</i><br>Lucio Lescano Duncan                        |
| Nº 102 <i>Modelos de Familia</i><br>José Javier Castiella  | Nº 115 <i>La confianza como base de la relación empresa-Estado: una perspectiva a la luz del bicentenario de las emancipaciones hispanoamericanas.</i><br>Luis María Caballero |
| Nº 103 <i>Imaginación y Economía</i><br>Gonzalo Carrión  | Nº 116 <i>Empresa y Humanismo, 25 años de un imposible hecho realidad.</i>   |
| Nº 104 <i>Max Weber y la Unión Europea</i><br>Pablo Otegui   | Nº 117 <i>Estados e Instituciones Financieras Internacionales.</i><br>Rosana Garciandía Garmendia  |
| Nº 105 <i>Beijing 2008: Luces y sombras en la China emergente</i><br>Alberto Serna                         | Nº 118 <i>La Racionalidad en Max Weber</i><br>Germán Roberto Scalzo Molina   |
| Nº 106 <i>Arquetipos para el desarrollo personal</i><br>Sol Quesada  | Nº 119 <i>Somalia: fragilidad y perspectivas de futuro</i><br>Rosana Garciandía (ed.)  |
| Nº 107 <i>Las bases del Sistema Económico. El giro social del acceso al crédito.</i><br>José Antonio Doral | Nº 120 <i>Modelos de empresa y ética</i><br>Gastón Escudero Poblete  |
| Nº 108 <i>Génesis del concepto de interés propio.</i><br>Germán Roberto Scalzo                             | Nº 121 <i>La formación retórica del gobernante. Un imprescindible olvidado</i>   |
| Nº 109 <i>Potestas, Auctoritas y Estado Moderno.</i><br>María Alejandra Vanney                             |  |
| Nº 110 <i>El bien común como finalidad de la empresa.</i><br>José Carlos Fernández Duarte                  |  |
| Nº 111 <i>Sen y Aristóteles: Razón práctica y economía.</i><br>Ricardo F. Crespo                           |  |
| Nº 112 <i>Competitividad y modelo de sociedad. Una referencia humanista de progreso.</i><br>Tomás Calleja  |  |

**En inglés**

- Nº9 *Managerial work and operative work within enterprise*  
Carlos Llano



PRAXIS

FUNDAMENTOS DE ÉTICA EMPRESARIAL

Javier Pinto



---

## CUADERNOS EMPRESA Y HUMANISMO

- Nº10 *The altruism of enterprise*  
George Gilder
- Nº15 *Business and the new complexity*  
Alejandro Llano
- Nº17 *Enterprise and Humanism*  
Rafael Alvira
- Nº22 *The social revolution of management*  
Tomás Calleja
- Nº30 *The socio-political environment that  
enterprise may face*  
Daniel Bell

